

## **SKRIPSI**

# **PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI BAGIAN PENYUSUNAN PROGRAM DI KANTOR BUPATI BENGKALIS**

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas Dan Memenuhi Syarat-Syarat Guna  
Memperoleh Gelar Sarjana Sosial Pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial  
UIN Suska Riau



OLEH :

NURHASANAH  
10775000080

PROGRAM S1  
JURUSAN ADMINISTRASI NEGARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SULTAN SYARIF KASIM RIAU  
PEKANBARU  
2012

## **ABSTRAK**

### **PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BAGIAN PENYUSUNAN PROGRAM DI KANTOR BUPATI BENGKALIS**

Oleh:

**NURHASANAH**

*Penelitian ini dilaksanakan pada Kantor Bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis yang dimulai sejak bulan juli 2011 hingga selesai. Adapun Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Bagian Penyusunan Program Kantor Bupati Bengkalis.*

*Adapun jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah terdiri dari data primer dan data sekunder dengan jumlah sampel sebanyak 19 orang. Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan metode sensus. Sedangkan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) digunakan regresi Linier Sederhana dengan bantuan perangkat SPSS versi 17.0.*

*Berdasarkan hasil uji regresi linear sederhana diperoleh persamaan  $Y = 1.736 + 0.980X$  yang artinya variabel kepemimpinan memiliki pengaruh yang cukup signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis.*

*Sedangkan berdasarkan hasil Uji F, diketahui bahwa nilai  $F_{hitung} 42.688 > F_{tabel}$  sebesar 2.093 atau P value sebesar  $0.000 < 0.025$  yang berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Dan berdasarkan hasil uji Koefisien determinasi, diperoleh nilai R Square sebesar 0.715. Dengan demikian, maka dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama variabel kepemimpinan memberi pengaruh terhadap kinerja sebesar 71.5 %. Sedangkan sisanya sebesar 28.5 % adalah dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.*

**Kata Kunci : Kepemimpinan, Kinerja**

## DAFTAR ISI

|   |             |
|---|-------------|
| <b>ABSTRAKSI .....</b>                                | <b>i</b>    |
| <b>KATA PENGANTAR .....</b>                           | <b>ii</b>   |
| <b>DAFTAR ISI .....</b>                               | <b>vi</b>   |
| <b>DAFTAR TABEL .....</b>                             | <b>viii</b> |
| <b>DAFTAR GAMBAR .....</b>                            | <b>x</b>    |
| <br><b>BAB I : PENDAHULUAN</b>                        |             |
| 1.1 Latar belakang .....                              | 1           |
| 1.2 Perumusan masalah .....                           | 8           |
| 1.3 Tujuan dan manfaat penelitian .....               | 9           |
| 1.4 Sistematika penulisan .....                       | 10          |
| <br><b>BAB II : KAJIAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI</b> |             |
| 2.1 Pengertian Kepemimpinan .....                     | 12          |
| 2.2 Perda Tentang Kedisiplinan .....                  | 16          |
| 2.3 Pengaruh Kepemimpinan .....                       | 19          |
| 2.3.1 Sifat-sifat Kepemimpinan .....                  | 21          |
| 2.3.2 Gaya Kepemimpinan .....                         | 24          |
| 2.3.3 Tipe Kepemimpinan .....                         | 26          |
| 2.4 Pengertian Kinerja .....                          | 27          |
| 2.5 Pengertian Pegawai .....                          | 32          |
| 2.6 Islam memandang kepemimpinan .....                | 33          |
| 2.7 Konsep Operasional .....                          | 35          |
| 2.8 Hipotesis .....                                   | 37          |
| 2.9 Variabel penelitian .....                         | 37          |

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

|   |    |
|---|----|
| 3.1 Waktu dan tempat penelitian .....               | 38 |
| 3.2 Jenis dan sumber data .....                     | 38 |
| 3.3 Metode Pengumpulan data .....                   | 39 |
| 3.4 Populasi dan sampel .....                       | 39 |
| 3.5 Uji kualitas data .....                         | 40 |
| 3.5.1 Uji Validitas .....                           | 40 |
| 3.5.2 Uji Reliabilitas .....                        | 41 |
| 3.5.3 Uji Autokorelasi .....                        | 41 |
| 3.6 Teknik Analisa Data .....                       | 42 |
| 3.7 Uji Asumsi Klasik .....                         | 44 |
| 3.8 Uji Hipotesis .....                             | 45 |
| 3.8.1 Uji Signifikansi Simultan (Uji F) .....       | 45 |
| 3.8.2 Uji Signifikansi Secara Parsial (Uji T) ..... | 46 |
| 3.8.3 Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....         | 47 |

### **BAB IV : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

|  |    |
|--|----|
| 4.1 Sejarah Singkat Kabupaten Bengkalis .....      | 48 |
| 4.2 Demografis Kabupaten Bengkalis.....            | 50 |
| 4.3 Struktur kantor Kabupaten Bengkalis .....      | 52 |
| 4.4 Keadaan Pegawai Bagian Penyusunan Program..... | 55 |

## **BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

|   |    |
|---|----|
| 5.1 Deskripsi Responden .....                       | 57 |
| 5.1.1 Responden Menurut Kelompok Umur.....          | 57 |
| 5.1.2 Responden Menurut Jenis Kelamin .....         | 58 |
| 5.1.3 Responden Menurut Tingkat Pendidikan .....    | 58 |
| 5.2 Analisis Kepemimpinan .....                     | 59 |
| 5.3 Analisis Kinerja Pegawai .....                  | 61 |
| 5.4 Deskripsi Variabel .....                        | 63 |
| 5.5 Uji kualitas data .....                         | 79 |
| 5.5.1 Uji Validitas .....                           | 79 |
| 5.5.2 Uji Reliabilitas .....                        | 81 |
| 5.6 Uji asumsi klasik .....                         | 82 |
| 5.6.1 Uji Autokorelasi .....                        | 82 |
| 5.7 Model regresi linear sederhana .....            | 82 |
| 5.8 Uji hipotesis.....                              | 84 |
| 5.8.1 Uji Signifikansi Parsial (Uji T) .....        | 84 |
| 5.8.2 Uji Signifikansi Secara Simultan (Uji F)..... | 85 |
| 5.8.3 Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....         | 86 |

## **BAB VI : KESIMPULAN DAN SARAN**

|                      |    |
|----------------------|----|
| 6.1 Kesimpulan ..... | 87 |
| 6.2 Saran .....      | 88 |

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **DAFTAR LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

|                   |   |    |
|-------------------|---|----|
| <b>Tabel I.1</b>  | Data absensi pegawai Bagian Penyusunan Program Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu .....  | 6  |
| <b>Tabel I.2</b>  | Rencana dan Realisasi Pelaksanaan Program Kerja Pegawai Bagian Penyusunan Program Pada Kantor Bupati Bengkulu .....   | 7  |
| <b>Tabel IV.1</b> | Data Jumlah Pegawai Berdasarkan Jabatan Pada Bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkulu .....  | 55 |
| <b>Tabel IV.2</b> | Data Jumlah Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan Pada Bagian Penyusunan Program Pada Kantor Bupati Bengkulu .....   | 56 |
| <b>Tabel V.1</b>  | Responden Menurut Kelompok Umur.....  | 57 |
| <b>Tabel V.2</b>  | Responden Jenis Kelamin.....  | 58 |
| <b>Tabel V.3</b>  | Responden Menurut Pendidikan.....   | 59 |
| <b>Tabel V.4</b>  | Data Absensi Pegawai Bagian Penyusunan Program Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu .....  | 60 |
| <b>Tabel V.5</b>  | Rencana dan Realisasi Pelaksanaan Program Kerja Pegawai Bagian Penyusunan Program Pada Kantor Bupati Bengkulu .....   | 62 |
| <b>Tabel V.6</b>  | Tanggapan Responden Mengenai Kemampuan Kerja Pegawai Bagian Penyusunan Program Pada Kantor Bupati Bengkulu .....  | 63 |
| <b>Tabel V.7</b>  | Tanggapan Responden Mengenai tidak perlu lagi dilakukan pelatihan / pendidikan kepada pada Pegawai Bagian Penyusunan Program Pada Kantor Bupati Bengkulu..... | 64 |
| <b>Tabel V.8</b>  | Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Pegawai pada Pegawai Bagian Penyusunan Program Pada Kantor Bupati Bengkulu .....   | 65 |
| <b>Tabel V.9</b>  | Tanggapan Responden Mengenai Prestasi Kerja yang dihasilkan pada Pegawai Bagian Penyusunan Program Pada Kantor Bupati Bengkulu.....                           | 65 |

|                   |  |    |
|-------------------|--|----|
| <b>Tabel V.10</b> | Tanggapan Responden Mengenai Prestasi Kerja yang dihasilkan pada Pegawai Bagian Penyusunan Program Pada Kantor Bupati Bengkalis.....   | 66 |
| <b>Tabel V.11</b> | Tanggapan Responden Mengenai Pegawai Sudah bekerja Tepat Waktu pada Pegawai Bagian Penyusunan Program Pada Kantor Bupati Bengkalis.....  | 67 |
| <b>Tabel V.12</b> | Tanggapan Responden Mengenai Para Pegawai tidak Pernah terlambat pada Pegawai Bagian Penyusunan Program Pada Kantor Bupati Bengkalis .....   | 68 |
| <b>Tabel V.13</b> | Tanggapan Responden Mengenai Para Pegawai tidak Pernah Melakukan Peanggaran Kode Etik Kepegawaian pada Pegawai Bagian Penyusunan Program Pada Kantor Bupati Bengkalis.....                               | 68 |
| <b>Tabel V.14</b> | Tanggapan Responden Mengenai Para Pegawai Sangat Disiplin pada Pegawai Bagian Penyusunan Program Pada Kantor Bupati Bengkalis.....   | 69 |
| <b>Tabel V.15</b> | Tanggapan Responden Mengenai Para Pegawai Selalu Mendapatkan Pendidikan dan Pelatihan pada Bagian Program Pada Kantor Bupati Bengkalis .....   | 70 |
| <b>Tabel V.16</b> | Tanggapan Responden Mengenai Pimpinan Sangat Tegas Terhadap Pegawai Bagian Penyusunan Program Pada Kantor Bupati Bengkalis.....  | 71 |
| <b>Tabel V.17</b> | Tanggapan Responden Mengenai Pimpinan Selalu Memberikan Teguran Kepada Para Pegawai yang Melanggar Peraturan dan Kode Etik Kepegawaian Pada Bagian Penyusunan Program Pada Kantor Bupati Bengkalis ..... | 72 |
| <b>Tabel V.18</b> | Tanggapan Responden Mengenai Pimpinan Selalu mensosialisasikan tentang Arti Pentingnya Kedisiplinan pada Pegawai Bagian Penyusunan Program Pada Kantor Bupati Bengkalis .....                            | 73 |

|                   |   |     |
|-------------------|---|-----|
| <b>Tabel V.19</b> | Tanggapan Responden Mengenai Pimpinan Selalu Memberikan Contoh dan Sikap Yang Baik Kepada Para Bawahan pada Pegawai Bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis.....           | 73  |
| <b>Tabel V.20</b> | Tanggapan Responden Mengenai Pimpinan saat ini Jauh Lebih Baik Dari Pimpinan Sebelumnya pada Pegawai Bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis ....                          | 74  |
| <b>Tabel V.21</b> | Tanggapan Responden Mengenai Pimpinan Sangat Menghargai Kepada Para Bawahan pada Pegawai Bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis .....                                     | 75  |
| <b>Tabel V.22</b> | Tanggapan Responden Mengenai Gaya Kepemimpinan Yang Diberikn Saat ini Dapat Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja pada Pegawai Bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis..... | 76  |
| <b>Tabel V.23</b> | Tanggapan Responden Mengenai Tidak Perlu Dilakukan Penggantian Pimpinan Yang baru Kepada Para Bawahan pada Pegawai Bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis.....            | 77  |
| <b>Tabel V.24</b> | Tanggapan Responden Mengenai Pimpinan Selalu Memahami Sikap dan Watak Setiap Pegawai pada Bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis .....                                    | 77  |
| <b>Tabel V.25</b> | Tanggapan Responden Mengenai Pegawai Sangat Puas Dengan Gaya Kepemimpinan Saat Ini pada Pegawai Bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis .....                              | 78  |
| <b>Tabel V.26</b> | Rekapitulasi Uji Validitas Untuk pertanyaanKepemimpinan   | 80  |
| <b>Tabel V.27</b> | Rekapitulasi Hasil Uji Realibilitas .....   | 82  |
| <b>Tabel V.28</b> | Rekapitulasi Uji Autokorelasi .....   | 82  |
| <b>Tabel V.29</b> | Rekapitulasi Regresi Linear Sederhana.....  | 83  |
| <b>Tabel V.30</b> | Rekapitulasi hasil Uji Secara Parsial (Uji t).....  | 84  |
| <b>Tabel V.31</b> | Rekapitulasi hasil Uji Secara Simultan (Uji F) .....  | 85  |
| <b>Tabel V.32</b> | Rekapitulasi hasil pengujian Koefisien Determinasi .....  | 118 |



## **DAFTAR GAMBAR**

|   |    |
|---|----|
| <b>Gambar IV.1</b> Struktur Organisasi Bupati Bengkalis ..... | 54 |
|---|----|

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Zaman modern saat ini, manusia tidak lagi dianggap sebagai faktor produksi, tetapi lebih dianggap sebagai asset organisasi yang penting. Keefektifan dan keunggulan organisasi sangat tergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Secara teoritis, kualitas SDM dalam suatu organisasi yang tinggi diharapkan mampu meningkatkan kinerja organisasi. Hal ini akan dapat tercipta dalam suatu lingkungan kerja yang kondusif, yang antara lain dipengaruhi oleh tipe kepemimpinan yang tepat. Kepemimpinan dibutuhkan manusia, karena adanya suatu keterbatasan dan kelebihan-kelebihan tertentu pada manusia. Disinilah timbulnya kebutuhan akan pemimpin dan kepemimpinan.

Didalam suatu organisasi, peran seorang pemimpin sangat penting artinya. Hal ini dikarenakan seorang pemimpin adalah otak organisasi, pemimpin organisasi selalu membuat keputusan, membuat rencana dasar dan menentukan tujuan organisasi. Kesuksesan suatu organisasi sangat ditentukan oleh pemimpin dan gaya kepemimpinan.

Menurut **Winardi (2000 : 36)**, gaya kepemimpinan adalah cara yang dilakukan oleh seseorang yaitu pemimpin dalam menjalin suatu hubungan dan mempengaruhi bawahannya untuk bekerja sama secara sukarela dalam suatu

mengerjakan tugas-tugas yang berhubungan untuk mencapai hal yang diinginkan oleh pemimpin.

Gaya kepemimpinan sebagai sisi penting dari tema kepemimpinan senantiasa menarik untuk dibicarakan. Hal ini antara lain karena keluasan dan kedalaman lahan bahasanya semakin berkembang secara dinamis seiring dengan perkembangan lingkungan yang bersifat global yang menyentuh setiap aspek kehidupan secara luas dan dalam. Tanpa kepemimpinan yang efektif sesuatu organisasi tidak akan pernah mampu mengaktualisasikan potensi menjadi prestasi.

Kepemimpinan seharusnya dianggap sebagai suatu peluang untuk memberikan manfaat bagi banyak pihak dan bukan dianggap sebagai komoditi atau *property* untuk meraup keuntungan diri sendiri melalui pemanfaatan pihak lain. Kejernihan persepsi ini sangat diperlukan sebagai suatu kekuatan bagi seorang pemimpin untuk memahami, memiliki dan menerapkan secara kombinatif faktor penentu keberhasilan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi, karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit untuk mencapai tujuan organisasi. Jika seseorang berusaha untuk mempengaruhi perilaku individu yang lain, maka orang tersebut perlu melakukan praktek model kepemimpinan.

Model kepemimpinan merupakan norma yang digunakan seseorang pada saat mencoba mempengaruhi orang lain. Model kepemimpinan yang tepat akan meningkatkan kinerja organisasi. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dalam

menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, untuk mempengaruhi dan memperbaiki kelompok dan budayanya.

Untuk mengetahui apa yang dipikirkan pegawai mengenai instansi, seorang pemimpin perlu mengadakan komunikasi aktif dengan para pegawainya. Sikap pemimpin akan menentukan perkembangan tim dalam organisasi instansi serta perkembangan yang dicapai yang pada akhirnya akan mempengaruhi pencapaian produktifitas kerja pegawai. Keahlian mengembangkan tim oleh seorang pemimpin merupakan kunci sukses keberhasilan instansi.

Dalam sebuah organisasi, kepemimpinan menjadi salah satu pusat perhatian. Di lain pihak efektifitas organisasi juga berperan penting bagi organisasi untuk dapat bertahan hidup maupun mampu untuk dapat berkompetisi dalam menghadapi perubahan yang cepat.

Pelaksanaan tugas dan pekerjaan suatu organisasi oleh seorang pegawai akan sangat membutuhkan adanya dorongan semangat dan motivasi dari pemimpin mereka. Hal ini dikarenakan hampir setiap tindakan dan kebijakan yang diambil / dilakukan oleh pemimpin mempunyai dampak yang positif bagi bawahan yang dipimpinnya.

Seorang pemimpin harus dapat memotivasi bawahannya sedemikian rupa sehingga dalam melaksanakan tugasnya, pegawai akan memiliki kinerja yang tinggi dan diharapkan mampu membuahkan hasil yang memuaskan, baik bagi instansi pemerintahan maupun pegawai itu sendiri.

Sebagaimana yang dijelaskan dalam **Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 1980, tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil, Pasal 7 Ayat 1**, menjelaskan bahwa “ Pejabat yang berwenang menghukum bagi Pegawai Negeri Sipil yang diangkat menjadi Pejabat Negara, diperbantukan/ dipekerjakan pada perusahaan milik Negara, badan-badan internasional yang berkedudukan di Indonesia, organisasi profesi, dan badan/instansi lain, adalah pejabat yang berwenang menghukum yang bersangkutan.

Kemudian menurut **Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 1980, tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil (Pasal 6, Ayat 2)** menjelaskan bahwa:

1) Huruf a

- Hukuman disiplin yang berupa tegoran lisan dinyatakan dan disampaikan secara lisan oleh pejabat yang berwenang menghukum kepada Pegawai Negeri Sipil yang melakukan pelanggaran disiplin.
- Apabila seorang atasan menegur bawahannya tetapi tidak dinyatakan secara tegas sebagai hukuman disiplin, bukan hukuman disiplin.

2) Huruf b

- Hukuman disiplin yang berupa tegoran tertulis dinyatakan dan disampaikan secara tertulis oleh pejabat yang berwenang menghukum kepada Pegawai Negeri Sipil yang melakukan pelanggaran disiplin.

3) Huruf c

- Hukuman disiplin yang berupa pernyataan tidak puas dinyatakan dan disampaikan secara tertulis oleh pejabat yang berwenang menghukum kepada Pegawai Negeri Sipil yang melakukan pelanggaran disiplin.

Keberhasilan suatu instansi pemerintah dalam menjalankan visi dan misinya tidak lepas dari Sumber Daya Manusia para aparatur negara yang mempengaruhi dari kinerja pegawainya. Agar kinerja organisasi tersebut menjadi sukses atau baik maka ada dua faktor yang mempengaruhi agar tujuan organisasi tercapai yaitu faktor individual dan faktor sistem. Kinerja tidak berada dibawah kendali masing-masing individu, tetapi tergantung pada individu yang bekerja dalam suatu organisasi.

Berdasarkan penjelasan diatas, terdapat keterkaitan antara kinerja dengan kepemimpinan. Seorang pegawai yang merasa dapat menjalin komunikasi yang

harmonis dengan atasannya akan berusaha mengerjakan tugas dan kewajibannya dengan senang hati. Keadaan seperti ini akan menunjang kinerja yang optimal.

Namun demikian, jika kepemimpinan yang dilakukan oleh seorang pemimpin tidak bagus, tidak pernah memberikan nasihat atau teguran yang berarti kepada para bawahannya, tidak mempunyai ketegasan yang bijaksana dalam memberikan sanksi maupun dalam memberikan contoh dalam bersikap serta tidak bisa menjadi tauladan untuk para karyawan yang lain, maka kinerja yang akan dihasilkan oleh para anggota yang dipimpinnya juga cenderung akan menurun.

Hal ini seperti yang terjadi pada salah satu Instansi Pemerintahan yang berada di Kabupaten Bengkalis, dimana terjadi penurunan kinerja pegawai pada bagian Penyusunan Program. Bagian Penyusunan Program merupakan salah satu bagian Instansi pemerintahan dibawah pimpinan Bupati yang berada di lingkungan Kantor Bupati.

Bagian Penyusunan Program merupakan salah satu Bagian yang termasuk dalam Bagian Lingkungan Kantor Bupati Bengkalis yang mempunyai tugas menghimpun, merekapitulasi dan melakukan komputerisasi data laporan perkembangan kemajuan fisik dan keuangan proyek dari masing-masing Dinas, Instansi atau Unit Kerja serta melakukan evaluasi terhadap perkembangan pelaksanaan dari masing-masing kegiatan pembangunan Kabupaten Bengkalis.

Berdasarkan data dan informasi yang penulis peroleh dari Kantor Bupati Bengkalis khususnya pada Bagian Penyusunan Program Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis, terjadi mutasi kepemimpinan yang menyebabkan harus

dilakukannya penggantian pemimpin yang lama dengan yang baru, namun demikian ternyata penggantian kepemimpinan ini justru menyebabkan terjadi penurunan kinerja pegawai yang cukup drastis dibandingkan dengan sebelum di terjadinya mutasi. Hal ini bisa di lihat dari data absensi pegawai yang justru terus mengalami peningkatan seperti yang terlihat pada tabel 1.1 berikut ini:

**Tabel 1.1 : Data absensi pegawai Bagian Penyusunan Program Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis dari tahun 2006 sampai dengan tahun 2010.**

| Tahun | Jumlah Pegawai | Absensi |       |       |       |
|-------|----------------|---------|-------|-------|-------|
|       |                | Izin    | Dinas | Sakit | Absen |
| 2006  | 19             | 15      | 20    | 10    | 25    |
| 2007  | 19             | 17      | 21    | 13    | 29    |
| 2008  | 19             | 19      | 20    | 11    | 30    |
| 2009  | 19             | 20      | 21    | 12    | 39    |
| 2010  | 19             | 25      | 22    | 15    | 43    |

**Sumber: Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis**

Berdasarkan penjelasan tabel 1.1 di atas, dapat kita pahami bahwa selama lima tahun terakhir, kondisi absensi ketidak hadiran pegawai pada Bagian Penyusunan Program terus mengalami peningkatan dari tahun-tahun sebelumnya. Bahkan angka ketidakhadiran atau absen pegawai jauh lebih besar dibandingkan dengan angka ketidakhadiran pegawai yang disebabkan oleh izin, dinas keluar kota maupun dikarenakan sakit.

Pada tahun 2006 dapat kita lihat besarnya jumlah absen pegawai yakni sebesar 25 kali absen atau tidak hadir tanpa alasan. Kemudian pada tahun 2007 dimana jumlah absen pegawai justru meningkat menjadi 29 kali absen tanpa alasan. Kondisi tidak jauh berbeda juga terjadi pada tahun 2008, dimana jumlah absen pegawai terus

meningkat menjadi 30 kali absen tanpa alasan. Sedangkan pada tahun 2009 jumlah absen atau ketidakhadiran pegawai meningkat dari tahun-tahun sebelumnya yakni mencapai 39 kali absen. Dan bahkan pada tahun 2010 ketidakhadiran pegawai terus meningkat menjadi 43 kali absen.

Sedangkan jika di lihat dari realisasi pelaksanaan program kerja yang sudah di tetapkan, maka dapat di lihat pada tabel 1.2 berikut ini:

**Tabel 1.2 Rencana dan realisasi pelaksanaan program kerja karyawan Bagian Penyusunan Program pada Kantor Bupati Bengkalis.**

| No | Program Kerja                    | Target Pelaksanaan | Realisasi Pelaksanaan | Terlambat |
|----|----------------------------------|--------------------|-----------------------|-----------|
| 1  | Menyusun rencana kerja           | 4 Hari             | 1 Minggu              | 3 Hari    |
| 2  | Membuat laporan hasil kerja      | 1 Minggu           | 13 Hari               | 6 Hari    |
| 3  | Penyaluran anggaran dana         | 1 Minggu           | 2 Minggu              | 1 Minggu  |
| 4  | Evaluasi hasil pelaksanaan kerja | 1 Minggu           | 2 Minggu              | 1 Minggu  |

**Sumber: Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis**

Berdasarkan tabel 1.2 di atas terlihat dengan jelas bahwa jika di lihat dari sisi pelaksanaan program kerja, pelaksanaanya terkesan lambat dan bahkan selalu mengalami keterlambatan dari waktu yang telah di tentukan antara 4 hari sampai 1 minggu dan mengalami kertambatan antara 3 hari sampai 1 minggu. Dengan demikian realisasi pelaksanaan program kerja masih jauh dari yang di harapkan.

Adapun beberapa isu-isu permasalahan lainnya yang penulis temukan adalah terkait dengan masalah-masalah sebagai berikut:

1. Banyak para pegawai yang tidak hadir tanpa alasan yang jelas



2. Masih banyak para pegawai yang tidak dapat mengoperasikan komputer dengan baik sehingga rencana pelaksanaan program terkesan mengulur waktu.
3. Rata-rata tingkat pendidikan pegawai tamatan SMA sederajat, sehingga tingkat kinerja pegawai tidak optimal.
4. Jarang atau bahkan tidak ada teguran baik berupa peringatan secara langsung maupun peringatan dalam bentuk surat dari atasan atau pimpinan terhadap para pegawai yang selalu terlambat atau tidak hadir.
5. Kurangnya sosialisasi kedisiplinan kerja dari atasan kepada para pegawai dan tidak adanya ketegasan yang berarti yang diberikan oleh atasan kepada para bawahan seperti sanksi yang jelas jika pegawai melakukan tindakan yang melanggar kode etik kepegawaian.

Berdasarkan hal tersebut, dapat kita pahami bahwa kurangnya peran serta atasan sebagai pemimpin dalam memberikan motivasi dan semangat untuk menjaga dan meningkatkan kinerja pegawai khususnya pada bagian Penyusunan Program yang berada di Kantor Bupati Kabupaten Bengkalis.

Berdasarkan isu-isu permasalahan tersebut, maka penulis tertarik untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam meningkatkan kinerja pegawai yang dituangkan dalam bentuk Skripsi dengan judul Penelitian: “ **PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BAGIAN PENYUSUNAN PROGRAM DI KANTOR BUPATI BENGKALIS** “.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat ditarik sebuah rumusan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana kepemimpinan Bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis?
2. Bagaimana kinerja pegawai Bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis?
3. Seberapa Besar Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bagian penyusunan Program?

## **1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian.**

### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui kepemimpinan pada Bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis.
- b. Untuk mengetahui kinerja pimpinan dan karyawan pada Bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis.
- c. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis.

### **1.3.2 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

- a. Memperkaya dan mempertajam khasanah bagi perkembangan kepustakaan ilmu sosial terutama ilmu administrasi negara.
- b. Diharapkan penelitian ini berguna bagi kantor bagian penyusunan program di kantor bupati bengkalis sebagai informasi tentang arti pentingnya terjadi kepemimpinan, karena dengan adanya pemimpin dapat menghasilkan pegawai yang berkualitas.
- c. Sebagai bahan informasi tambahan bagi pihak lain yang ada relevansinya.
- d. Agar dapat menjadi bahan pertimbangan kedepannya.
- e. Sebagai tambahan pengalaman yang sangat berarti bagi penulis dalam menerapkan ilmu pengetahuan yang didapat dibangku perkuliahan.

#### **1.4 Sistematika Penulisan**

Dalam memperoleh gambaran umum yang sistematis terhadap skripsi ini, maka disusun sistematika sebagai berikut:

##### **BAB I : PENDAHULUAN**

Pada bab ini sebagai pendahuluan dimana penulis menguraikan latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan masalah dan manfaat penelitian, dan diakhiri dengan sistematika penulisan.

##### **BAB II : TELAAH PUSTAKA**

Pada bab ini penulis akan mengemukakan teori yang melandasi pembahasan skripsi yang berhubungan dengan judul penelitian, hipotesa, dan variabel penelitian.

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Pada bab ini penulis akan mengemukakan tentang lokasi penelitian, jenis dan sumber data, populasi dan sampel, metode pengumpulan data dan analisa data.

### **BAB IV : GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN**

Pada bab ini penulis menjelaskan kondisi geografis bagian penyusunan program, gambaran umum wilayah, struktur organisasi dan aktifitas kantor bagian penyusunan program.

### **BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini penulis akan membahas hasil dari penulisan dan pembahasan yang dilakukan.

### **BAB VI : KESIMPULAN DAN SARAN**

Pada bab ini penulis akan memberikan kesimpulan dari hasil penelitian dan saran-saran yang perlu dikemukakan.

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.5 Latar Belakang Masalah**

Zaman modern saat ini, manusia tidak lagi dianggap sebagai faktor produksi, tetapi lebih dianggap sebagai asset organisasi yang penting. Keefektifan dan keunggulan organisasi sangat tergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Secara teoritis, kualitas SDM dalam suatu organisasi yang tinggi diharapkan mampu meningkatkan kinerja organisasi. Hal ini akan dapat tercipta dalam suatu lingkungan kerja yang kondusif, yang antara lain dipengaruhi oleh tipe kepemimpinan yang tepat. Kepemimpinan dibutuhkan manusia, karena adanya suatu keterbatasan dan kelebihan-kelebihan tertentu pada manusia. Disinilah timbulnya kebutuhan akan pemimpin dan kepemimpinan.

Didalam suatu organisasi, peran seorang pemimpin sangat penting artinya. Hal ini dikarenakan seorang pemimpin adalah otak organisasi, pemimpin organisasi selalu membuat keputusan, membuat rencana dasar dan menentukan tujuan organisasi. Kesuksesan suatu organisasi sangat ditentukan oleh pemimpin dan gaya kepemimpinan.

Menurut **Winardi (2000 : 36)**, gaya kepemimpinan adalah cara yang dilakukan oleh seseorang yaitu pemimpin dalam menjalin suatu hubungan dan mempengaruhi bawahannya untuk bekerja sama secara sukarela dalam suatu

mengerjakan tugas-tugas yang berhubungan untuk mencapai hal yang diinginkan oleh pemimpin.

Gaya kepemimpinan sebagai sisi penting dari tema kepemimpinan senantiasa menarik untuk dibicarakan. Hal ini antara lain karena keluasan dan kedalaman lahan bahasanya semakin berkembang secara dinamis seiring dengan perkembangan lingkungan yang bersifat global yang menyentuh setiap aspek kehidupan secara luas dan dalam. Tanpa kepemimpinan yang efektif sesuatu organisasi tidak akan pernah mampu mengaktualisasikan potensi menjadi prestasi.

Kepemimpinan seharusnya dianggap sebagai suatu peluang untuk memberikan manfaat bagi banyak pihak dan bukan dianggap sebagai komoditi atau *property* untuk meraup keuntungan diri sendiri melalui pemanfaatan pihak lain. Kejernihan persepsi ini sangat diperlukan sebagai suatu kekuatan bagi seorang pemimpin untuk memahami, memiliki dan menerapkan secara kombinatif faktor penentu keberhasilan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi, karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit untuk mencapai tujuan organisasi. Jika seseorang berusaha untuk mempengaruhi perilaku individu yang lain, maka orang tersebut perlu melakukan praktek model kepemimpinan.

Model kepemimpinan merupakan norma yang digunakan seseorang pada saat mencoba mempengaruhi orang lain. Model kepemimpinan yang tepat akan meningkatkan kinerja organisasi. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dalam

menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, untuk mempengaruhi dan memperbaiki kelompok dan budayanya.

Untuk mengetahui apa yang dipikirkan pegawai mengenai instansi, seorang pemimpin perlu mengadakan komunikasi aktif dengan para pegawainya. Sikap pemimpin akan menentukan perkembangan tim dalam organisasi instansi serta perkembangan yang dicapai yang pada akhirnya akan mempengaruhi pencapaian produktifitas kerja pegawai. Keahlian mengembangkan tim oleh seorang pemimpin merupakan kunci sukses keberhasilan instansi.

Dalam sebuah organisasi, kepemimpinan menjadi salah satu pusat perhatian. Di lain pihak efektifitas organisasi juga berperan penting bagi organisasi untuk dapat bertahan hidup maupun mampu untuk dapat berkompetisi dalam menghadapi perubahan yang cepat.

Pelaksanaan tugas dan pekerjaan suatu organisasi oleh seorang pegawai akan sangat membutuhkan adanya dorongan semangat dan motivasi dari pemimpin mereka. Hal ini dikarenakan hampir setiap tindakan dan kebijakan yang diambil / dilakukan oleh pemimpin mempunyai dampak yang positif bagi bawahan yang dipimpinnya.

Seorang pemimpin harus dapat memotivasi bawahannya sedemikian rupa sehingga dalam melaksanakan tugasnya, pegawai akan memiliki kinerja yang tinggi dan diharapkan mampu membuahkan hasil yang memuaskan, baik bagi instansi pemerintahan maupun pegawai itu sendiri.

Sebagaimana yang dijelaskan dalam **Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 1980, tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil, Pasal 7 Ayat 1**, menjelaskan bahwa “ Pejabat yang berwenang menghukum bagi Pegawai Negeri Sipil yang diangkat menjadi Pejabat Negara, diperbantukan/ dipekerjakan pada perusahaan milik Negara, badan-badan internasional yang berkedudukan di Indonesia, organisasi profesi, dan badan/instansi lain, adalah pejabat yang berwenang menghukum yang bersangkutan.

Kemudian menurut **Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 1980, tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil (Pasal 6, Ayat 2)** menjelaskan bahwa:

4) Huruf a

- Hukuman disiplin yang berupa tegoran lisan dinyatakan dan disampaikan secara lisan oleh pejabat yang berwenang menghukum kepada Pegawai Negeri Sipil yang melakukan pelanggaran disiplin.
- Apabila seorang atasan menegor bawahannya tetapi tidak dinyatakan secara tegas sebagai hukuman disiplin, bukan hukuman disiplin.

5) Huruf b

- Hukuman disiplin yang berupa tegoran tertulis dinyatakan dan disampaikan secara tertulis oleh pejabat yang berwenang menghukum kepada Pegawai Negeri Sipil yang melakukan pelanggaran disiplin.

6) Huruf c

- Hukuman disiplin yang berupa pernyataan tidak puas dinyatakan dan disampaikan secara tertulis oleh pejabat yang berwenang menghukum kepada Pegawai Negeri Sipil yang melakukan pelanggaran disiplin.

Keberhasilan suatu instansi pemerintah dalam menjalankan visi dan misinya tidak lepas dari Sumber Daya Manusia para aparatur negara yang mempengaruhi dari kinerja pegawainya. Agar kinerja organisasi tersebut menjadi sukses atau baik maka ada dua faktor yang mempengaruhi agar tujuan organisasi tercapai yaitu faktor individual dan faktor sistem. Kinerja tidak berada dibawah kendali masing-masing individu, tetapi tergantung pada individu yang bekerja dalam suatu organisasi.

Berdasarkan penjelasan diatas, terdapat keterkaitan antara kinerja dengan kepemimpinan. Seorang pegawai yang merasa dapat menjalin komunikasi yang



harmonis dengan atasannya akan berusaha mengerjakan tugas dan kewajibannya dengan senang hati. Keadaan seperti ini akan menunjang kinerja yang optimal.

Namun demikian, jika kepemimpinan yang dilakukan oleh seorang pemimpin tidak bagus, tidak pernah memberikan nasihat atau teguran yang berarti kepada para bawahannya, tidak mempunyai ketegasan yang bijaksana dalam memberikan sanksi maupun dalam memberikan contoh dalam bersikap serta tidak bisa menjadi tauladan untuk para karyawan yang lain, maka kinerja yang akan dihasilkan oleh para anggota yang dipimpinnya juga cenderung akan menurun.

Hal ini seperti yang terjadi pada salah satu Instansi Pemerintahan yang berada di Kabupaten Bengkalis, dimana terjadi penurunan kinerja pegawai pada bagian Penyusunan Program. Bagian Penyusunan Program merupakan salah satu bagian Instansi pemerintahan dibawah pimpinan Bupati yang berada di lingkungan Kantor Bupati.

Bagian Penyusunan Program merupakan salah satu Bagian yang termasuk dalam Bagian Lingkungan Kantor Bupati Bengkalis yang mempunyai tugas menghimpun, merekapitulasi dan melakukan komputerisasi data laporan perkembangan kemajuan fisik dan keuangan proyek dari masing-masing Dinas, Instansi atau Unit Kerja serta melakukan evaluasi terhadap perkembangan pelaksanaan dari masing-masing kegiatan pembangunan Kabupaten Bengkalis.

Berdasarkan data dan informasi yang penulis peroleh dari Kantor Bupati Bengkalis khususnya pada Bagian Penyusunan Program Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis, terjadi mutasi kepemimpinan yang menyebabkan harus

dilakukannya penggantian pemimpin yang lama dengan yang baru, namun demikian ternyata penggantian kepemimpinan ini justru menyebabkan terjadi penurunan kinerja pegawai yang cukup drastis dibandingkan dengan sebelum di terjadinya mutasi. Hal ini bisa di lihat dari data absensi pegawai yang justru terus mengalami peningkatan seperti yang terlihat pada tabel 1.1 berikut ini:

**Tabel 1.1 : Data absensi pegawai Bagian Penyusunan Program Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis dari tahun 2006 sampai dengan tahun 2010.**

| Tahun | Jumlah Pegawai | Absensi |       |       |       |
|-------|----------------|---------|-------|-------|-------|
|       |                | Izin    | Dinas | Sakit | Absen |
| 2006  | 19             | 15      | 20    | 10    | 25    |
| 2007  | 19             | 17      | 21    | 13    | 29    |
| 2008  | 19             | 19      | 20    | 11    | 30    |
| 2009  | 19             | 20      | 21    | 12    | 39    |
| 2010  | 19             | 25      | 22    | 15    | 43    |

**Sumber: Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis**

Berdasarkan penjelasan tabel 1.1 di atas, dapat kita pahami bahwa selama lima tahun terakhir, kondisi absensi ketidak hadiran pegawai pada Bagian Penyusunan Program terus mengalami peningkatan dari tahun-tahun sebelumnya. Bahkan angka ketidakhadiran atau absen pegawai jauh lebih besar dibandingkan dengan angka ketidakhadiran pegawai yang disebabkan oleh izin, dinas keluar kota maupun dikarenakan sakit.

Pada tahun 2006 dapat kita lihat besarnya jumlah absen pegawai yakni sebesar 25 kali absen atau tidak hadir tanpa alasan. Kemudian pada tahun 2007 dimana jumlah absen pegawai justru meningkat menjadi 29 kali absen tanpa alasan. Kondisi tidak jauh berbeda juga terjadi pada tahun 2008, dimana jumlah absen pegawai terus

meningkat menjadi 30 kali absen tanpa alasan. Sedangkan pada tahun 2009 jumlah absen atau ketidakhadiran pegawai meningkat dari tahun-tahun sebelumnya yakni mencapai 39 kali absen. Dan bahkan pada tahun 2010 ketidakhadiran pegawai terus meningkat menjadi 43 kali absen.

Sedangkan jika di lihat dari realisasi pelaksanaan program kerja yang sudah di tetapkan, maka dapat di lihat pada tabel 1.2 berikut ini:

**Tabel 1.2 Rencana dan realisasi pelaksanaan program kerja karyawan Bagian Penyusunan Program pada Kantor Bupati Bengkalis.**

| No | Program Kerja                    | Target Pelaksanaan | Realisasi Pelaksanaan | Terlambat |
|----|----------------------------------|--------------------|-----------------------|-----------|
| 1  | Menyusun rencana kerja           | 4 Hari             | 1 Minggu              | 3 Hari    |
| 2  | Membuat laporan hasil kerja      | 1 Minggu           | 13 Hari               | 6 Hari    |
| 3  | Penyaluran anggaran dana         | 1 Minggu           | 2 Minggu              | 1 Minggu  |
| 4  | Evaluasi hasil pelaksanaan kerja | 1 Minggu           | 2 Minggu              | 1 Minggu  |

**Sumber: Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis**

Berdasarkan tabel 1.2 di atas terlihat dengan jelas bahwa jika di lihat dari sisi pelaksanaan program kerja, pelaksanaanya terkesan lambat dan bahkan selalu mengalami keterlambatan dari waktu yang telah di tentukan antara 4 hari sampai 1 minggu dan mengalami kertambatan antara 3 hari sampai 1 minggu. Dengan demikian realisasi pelaksanaan program kerja masih jauh dari yang di harapkan.

Adapun beberapa isu-isu permasalahan lainnya yang penulis temukan adalah terkait dengan masalah-masalah sebagai berikut:

6. Banyak para pegawai yang tidak hadir tanpa alasan yang jelas

7. Masih banyak para pegawai yang tidak dapat mengoperasikan komputer dengan baik sehingga rencana pelaksanaan program terkesan mengulur waktu.
8. Rata-rata tingkat pendidikan pegawai tamatan SMA sederajat, sehingga tingkat kinerja pegawai tidak optimal.
9. Jarang atau bahkan tidak ada teguran baik berupa peringatan secara langsung maupun peringatan dalam bentuk surat dari atasan atau pimpinan terhadap para pegawai yang selalu terlambat atau tidak hadir.
10. Kurangnya sosialisasi kedisiplinan kerja dari atasan kepada para pegawai dan tidak adanya ketegasan yang berarti yang diberikan oleh atasan kepada para bawahan seperti sanksi yang jelas jika pegawai melakukan tindakan yang melanggar kode etik kepegawaian.

Berdasarkan hal tersebut, dapat kita pahami bahwa kurangnya peran serta atasan sebagai pemimpin dalam memberikan motivasi dan semangat untuk menjaga dan meningkatkan kinerja pegawai khususnya pada bagian Penyusunan Program yang berada di Kantor Bupati Kabupaten Bengkalis.

Berdasarkan isu-isu permasalahan tersebut, maka penulis tertarik untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam meningkatkan kinerja pegawai yang dituangkan dalam bentuk Skripsi dengan judul Penelitian: “ **PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BAGIAN PENYUSUNAN PROGRAM DI KANTOR BUPATI BENGKALIS** “.

## **1.6 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat ditarik sebuah rumusan masalah penelitian sebagai berikut:

4. Bagaimana kepemimpinan Bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis?
5. Bagaimana kinerja pegawai Bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis?
6. Seberapa Besar Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bagian penyusunan Program?

## **1.7 Tujuan dan Manfaat Penelitian.**

### **1.7.1 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- d. Untuk mengetahui kepemimpinan pada Bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis.
- e. Untuk mengetahui kinerja pimpinan dan karyawan pada Bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis.
- f. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis.

### **1.7.2 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

- f. Memperkaya dan mempertajam khasanah bagi perkembangan kepustakaan ilmu sosial terutama ilmu administrasi negara.
- g. Diharapkan penelitian ini berguna bagi kantor bagian penyusunan program di kantor bupati bengkalis sebagai informasi tentang arti pentingnya terjadi kepemimpinan, karena dengan adanya pemimpin dapat menghasilkan pegawai yang berkualitas.
- h. Sebagai bahan informasi tambahan bagi pihak lain yang ada relevansinya.
- i. Agar dapat menjadi bahan pertimbangan kedepannya.
- j. Sebagai tambahan pengalaman yang sangat berarti bagi penulis dalam menerapkan ilmu pengetahuan yang didapat dibangku perkuliahan.

## **1.8 Sistematika Penulisan**

Dalam memperoleh gambaran umum yang sistematis terhadap skripsi ini, maka disusun sistematika sebagai berikut:

### **BAB I : PENDAHULUAN**

Pada bab ini sebagai pendahuluan dimana penulis menguraikan latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan masalah dan manfaat penelitian, dan diakhiri dengan sistematika penulisan.

### **BAB II : TELAAH PUSTAKA**

Pada bab ini penulis akan mengemukakan teori yang melandasi pembahasan skripsi yang berhubungan dengan judul penelitian, hipotesa, dan variabel penelitian.

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Pada bab ini penulis akan mengemukakan tentang lokasi penelitian, jenis dan sumber data, populasi dan sampel, metode pengumpulan data dan analisa data.

### **BAB IV : GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN**

Pada bab ini penulis menjelaskan kondisi geografis bagian penyusunan program, gambaran umum wilayah, struktur organisasi dan aktifitas kantor bagian penyusunan program.

### **BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini penulis akan membahas hasil dari penulisan dan pembahasan yang dilakukan.

### **BAB VI : KESIMPULAN DAN SARAN**

Pada bab ini penulis akan memberikan kesimpulan dari hasil penelitian dan saran-saran yang perlu dikemukakan.





## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Pengertian Kepemimpinan**

Menurut **Anoraga (2003 : 2)**, kepemimpinan yaitu kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain. Keberhasilan seorang pemimpin tergantung kepada kemampuan untuk mempengaruhi. Dengan kata lain kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, melalui komunikasi yang baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud menggerakkan orang-orang tersebut agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti kehendak-kehendak pemimpin itu.

Sedangkan menurut **Thoha (2003 : 121)**, kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain agar mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu. Disini dapat ditangkap suatu pengertian bahwa jika seseorang telah mulai berkeinginan untuk mempengaruhi orang lain, maka kepemimpinan itu telah dimulai.

Berbeda menurut **Silalahi (2002 : 184)**, kepemimpinan sebagai aktivitas mempengaruhi orang lain, baik secara individu maupun kelompok agar melakukan aktivitas dalam usaha mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Artinya kepemimpinan mengarahkan bawahannya kepada kegiatan-kegiatan yang dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Kemudian menurut **Riva'i (2003 : 3)**, kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok. Tiga implikasi yang terkandung dalam kepemimpinan ini diantaranya: kepemimpinan itu melibatkan orang lain baik itu bawahan maupun pengikut; kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan

antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang dan adanya kemampuan untuk menggunakan berbagai bentuk kekuasaan yang berbeda-beda untuk mempengaruhi tingkah laku pengikutnya dengan berbagai cara.

Menurut **G.R Terry (2002 : 49)**, kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan-tujuan kelompok. Artinya seorang pemimpin dalam suatu organisasi diharapkan memiliki kemampuan mengajak bawahannya dengan kedisiplinan, ketekunan dalam mengerjakan aktivitas yang akan mengarah kepada tujuan organisasi tersebut.

Kepemimpinan menurut **Ordway Tead (2002 : 49)**, adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka mau bekerjasama untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kepemimpinan terjadi karena adanya orang yang dipengaruhinya. Sehingga keinginanpun dapat dicapai.

George R. Terry dalam bukunya *Principle Of Manajemen*, mengatakan Kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan-tujuan kelompok (**Ulbert Silalahi, 2002 : 180**).

Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan pimpinan satuan kerja untuk mempengaruhi orang lain, terutama bawahannya, terutama untuk berfikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif ia akan memberikan sumbangan nyata pencapaian tujuan organisasi (**Siagian, 2002 : 62**).

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan mengarahkan pengikut pengikutnya untuk bekerja bersama dengan kepercayaan serta tekun mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh pemimpin mereka. Kepemimpinan tumbuh secara alami diantara orang-orang yang dihimpun untuk mencapai suatu tujuan dalam kelompok. Beberapa dan anggota kelompok akan memimpin, sedangkan sebagian besarnya akan mengikuti (**Terry, 2000 : 152**).

Kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan bersama. Dapat diartikan bahwa tujuan dapat dicapai dengan adanya kerjasama antara pemimpin dengan bawahannya (**Martoyo, 2000:176**).

Dan kepemimpinan adalah suatu kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang-orang agar mereka suka berusaha dan untuk mencapai tujuan-tujuan kelompok. Artinya pemimpin memiliki kemampuan untuk mempengaruhi bawahannya dapat menjalankan tujuan organisasi (**Winardi, 2000 : 56**).

**Gary Yukl (2001 : 3)**, mendefinisikan kepemimpinan secara luas sebagai proses-proses mempengaruhi, yang mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa bagi para pengikut, pengorganisasian dari aktivitas-aktivitas kerja untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut, motivasi dari para pengikut untuk mencapai sasaran, pemeliharaan hubungan kerja sama dan team work, serta peroleh dukungan dan kerjasama dari orang-orang yang berada diluar kelompok atau organisasi.

Dari beberapa penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa bisa saja seorang manajer berperilaku sebagai seorang pemimpin asalkan ia mampu mempengaruhi perilaku orang lain untuk mencapai tujuan. Tapi seseorang belum tentu menyandang jabatan manajer untuk mempengaruhi perilaku orang lain.

Kepemimpinan yang sungguh-sungguh tidak hanya bergantung kepada pengangkatan, akan tetapi merupakan suatu kehormatan yang diperoleh seorang pemimpin berbakat kemampuan dan kecakapan yang telah diperlihatkan dalam melaksanakan kerjasama, hal ini disebabkan tugas pimpinan pokok adalah mengembangkan kepemimpinan pada orang-orang yang terlihat dalam organisasi melalui kerjasama yang baik.

Menurut Winardi (2000 : 47), ada beberapa determinan-determinan yang terdapat didalam kepemimpinan:

1. Orang – orang yang dipimpin.
2. Bekerja dari sebuah posisi organisatonis
3. Timbul dalam sebuah situasi yang spesifik

Kepemimpinan timbul apabila ketiga indikator tersebut saling mempengaruhi satu sama lain. Sebagai contoh dapat dikatakan bahwa apabila bahaya mengancam suatu kelompok dan kelompok tersebut berubah menjadi massa yang mulai bertindak sendiri (mob) maka kelakuannya sulit diramalkan karena bersifat terpecah.

Sedangkan menurut Anoraga (2003 : 3), peranan pemimpin adalah sebagai berikut:

1. Menentukan tujuan dan pelaksanaan kerja yang realitis dalam artian kuantitas, keamanan dan lain sebagainya.
2. Melengkapi para karyawan dengan sumber dana yang diperlukan untuk menjalankan tugasnya.
3. Mengkonsumsikan kepada karyawan tentang apa yang diharapkan dari mereka.
4. Memberikan susunan hadiah yang sepadan untuk mendorong prestasi
5. Mendelegasikan wewenang apabila diperlukan dan mengundang partisipasi apabila memungkinkan
6. Menghilangkan hambatan untuk melaksanakan pekerjaan yang efektif
7. Menilai pelaksanaan pekerjaan dan mengkonsumsi hasilnya
8. Menunjukkan perhatian kepada para karyawan

Melihat begitu besar dan banyaknya tugas kepemimpinan, maka yang perlu diperhatikan dalam memilih pimpinan tersebut harus memiliki dan menunjukkan sifat-sifat kepemimpinannya.

## **2.2 Perda Tentang Kedisiplinan**

Sedangkan menurut **Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 1980, tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil (Pasal 4)** menjelaskan bahwa “ Ucapan adalah setiap kata-kata yang diucapkan dihadapan atau dapat didengar oleh orang lain, seperti dalam rapat, ceramah, diskusi, melalui telepon, radio, televisi, rekaman atau alat komunikasi lainnya”

Sedangkan tulisan adalah pernyataan pikiran dan atau perasaan secara tertulis baik dalam bentuk tulisan maupun dalam bentuk gambar, karikatur, coretan, dari lain-lain yang serupa dengan itu. Adapun perbuatan adalah setiap tingkah laku, sikap atau tindakan. Termasuk pelanggaran disiplin adalah setiap perbuatan memperbanyak, mengedarkan, mempertontonkan, menempelkan, menawarkan, menyimpan, memiliki tulisan atau rekaman yang berisi anjuran atau hasutan untuk melanggar ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 dan Pasal 3, kecuali apabila hal itu dilakukan untuk kepentingan dinas.

Sedangkan menurut **Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 1980, tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil (Pasal 6, Ayat 2)** menjelaskan bahwa:

- 1) Huruf a

- Hukuman disiplin yang berupa tegoran lisan dinyatakan dan disampaikan secara lisan oleh pejabat yang berwenang menghukum kepada Pegawai Negeri Sipil yang melakukan pelanggaran disiplin.
- Apabila seorang atasan menegur bawahannya tetapi tidak dinyatakan secara tegas sebagai hukuman disiplin, bukan hukuman disiplin.

2) Huruf b

- Hukuman disiplin yang berupa tegoran tertulis dinyatakan dan disampaikan secara tertulis oleh pejabat yang berwenang menghukum kepada Pegawai Negeri Sipil yang melakukan pelanggaran disiplin.

3) Huruf c

- Hukuman disiplin yang berupa pernyataan tidak puas dinyatakan dan disampaikan secara tertulis oleh pejabat yang berwenang menghukum kepada Pegawai Negeri Sipil yang melakukan pelanggaran disiplin.

Sedangkan menurut **Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30**

**Tahun 1980, tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil (Pasal 6, ayat 3)**

menjelaskan bahwa : “ Semua jenis hukuman disiplin sebagaimana dimaksud dalam ayat ini, ditetapkan dengan surat keputusan oleh pejabat yang berwenang menghukum”.

1) Huruf a

- Hukuman disiplin yang berupa penundaan kenaikan gaji berkala, ditetapkan untuk masa sekurang-kurangnya 3 (tiga) bulan dan untuk paling lama 1 (satu) tahun. Masa penundaan kenaikan gaji berkala tersebut dihitung penuh untuk kenaikan gaji berkala berikutnya.

2) Huruf b

- Hukuman disiplin yang berupa penurunan gaji sebesar satu kali kenaikan gaji berkala, ditetapkan untuk masa sekurang-kurangnya 3 (tiga) bulan dan untuk paling lama 1 (satu) tahun. Setelah masa menjalani hukuman disiplin tersebut selesai, maka gaji pokok Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan langsung kembali pada gaji pokok semula.
- Masa penurunan gaji tersebut dihitung penuh untuk kenaikan gaji berkala berikutnya.
- Apabila dalam masa menjalani hukuman disiplin Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan memenuhi syarat-syarat untuk kenaikan gaji berkala,

maka kenaikan gaji berkala tersebut baru diberikan terhitung mulai bulan berikutnya dari saat berakhirnya masa menjalani hukuman disiplin.

3) Huruf c

- Hukuman disiplin yang berupa penundaan kenaikan pangkat ditetapkan untuk masa sekurang-kurangnya 6 (enam) bulan dan untuk paling lama 1 (satu) tahun, terhitung mulai tanggal kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan dapat dipertimbangkan.

Sedangkan menurut **Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30**

**Tahun 1980, tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil (Pasal 6, ayat 4)**

menjelaskan bahwa : “Semua jenis hukuman disiplin sebagaimana dimaksud dalam ayat ini, ditetapkan dengan surat keputusan oleh pejabat yang berwenang menghukum”.

1) Huruf a

- Hukuman disiplin yang berupa penurunan pangkat pada pangkat yang setingkat lebih rendah, ditetapkan untuk masa sekurang-kurangnya 6 (enam) bulan, dan untuk paling lama 1 (satu) tahun.
- Setelah masa menjalani hukuman disiplin penurunan pangkat selesai, maka pangkat Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan dengan sendirinya kembali pada pangkat yang semula.
- Masa dalam pangkat terakhir sebelum dijatuhi hukuman disiplin berupa penurunan pangkat, dihitung sebagai masa kerja untuk kenaikan pangkat berikutnya. Kenaikan pangkat berikutnya Pegawai Negeri Sipil yang dijatuhi hukuman disiplin berupa penurunan pangkat, baru dapat dipertimbangkan setelah Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan sekurang-kurangnya 1 (satu) tahun dikembalikan pada pangkat semula.

2) Huruf b

- Hukuman disiplin yang berupa pembebasan dari jabatan adalah pembebasan dari jabatan organik. Pembebasan dari jabatan berarti pula pencabutan segala wewenang yang melekat pada jabatan itu. Selama pembebasan dari jabatan, Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan menerima penghasilan penuh kecuali, tunjangan jabatan.

3) Huruf c

- Pegawai Negeri Sipil yang dijatuhi hukuman disiplin berupa pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai Pegawai Negeri Sipil, apabila memenuhi syarat masa kerja dan usia pensiun menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku, yang bersangkutan diberikan hak pensiun.

Sedangkan menurut **Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 1980, tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil, Pasal 7 Ayat 1**, menjelaskan bahwa “ Pejabat yang berwenang menghukum bagi Pegawai Negeri Sipil yang diangkat menjadi Pejabat Negara, diperbantukan/ dipekerjakan pada perusahaan milik Negara, badan-badan internasional yang berkedudukan di Indonesia, organisasi profesi, dan badan/instansi lain, adalah pejabat yang berwenang menghukum yang bersangkutan.

#### 1) Huruf d

- Dengan memperhatikan ketentuan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, maka pejabat yang berwenang menghukum bagi Pegawai Negeri Sipil Pusat yang diperbantukan pada Daerah Otonom dan Pegawai Negeri Sipil Daerah yang oleh Daerah Otonom yang bersangkutan dipekerjakan/diperbantukan pada perusahaan daerah atau instansi/badan lain, adalah Gubernur Kepala Daerah Tingkat I yang bersangkutan.

#### 2) Huruf e

- Pejabat sebagaimana dimaksud dalam huruf ini, hanya berwenang menjatuhkan jenis hukuman disiplin sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 ayat (2) dan ayat (4) huruf b.
- Yang berwenang menjatuhkan jenis hukuman disiplin lainnya sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 ayat (3) dan ayat (4) huruf a, huruf c, dan huruf d, bagi Pegawai Negeri Sipil sebagaimana dimaksud dalam huruf ini, adalah pejabat yang berwenang menghukum dari instansi induk masing-masing.

## 2.3 Pengaruh Kepemimpinan



Pengaruh seorang pemimpin dalam kepemimpinan menempati posisi strategis dan penting. Bahkan banyak kalangan menilai pengaruh sebagai inti dari seluruh proses kepemimpinan. Hal ini disebabkan oleh kenyataan bahwa secara definitif, sebagaimana yang telah dikemukakan, bahwa proses kepemimpinan itu tidak lebih merupakan proses “penggunaan pengaruh” untuk melahirkan perilaku efektif organisasi dari orang-orang didalamnya.

Salah satu dari beberapa teori tentang pengaruh pemimpin adalah apa yang diuraikan oleh **Jhon French dan Bertram Raven (2001 : 206)**, yaitu sebagai berikut:

1. *Coersive power* (kekuatan berdasarkan paksaan)

Artinya pemimpin memerintah orang-orang yang dipimpinnya didasarkan pada kekuatan dan selalu menggunakan ancaman hukuman jika mereka tidak mengikuti perintahnya. Dalam prakteknya, pola pengaruh semacam ini biasa digunakan oleh seorang pemimpin ketika ingin mendongkrak kualitas dan kuantitas kerja dilingkungan organisasi yang dipimpinnya.

2. *Reward power* (kekuatan untuk memberikan penghargaan).

Jenis pengaruh ini adalah kekuatan seorang pemimpin dalam memberikan penghargaan kepada orang-orang yang dipimpinnya yang memiliki prestasi dalam menjalankan tugas pekerjaannya.

3. *Legitimasi power* (kekuatan resmi)

Jenis pengaruh ini disebabkan adanya kekuasaan atas wewenang berkenaan dengan posisi pemimpin dalam organisasi yang dipimpinnya. Pola pengaruh ini biasanya dapat di temui di kalangan birokrasi pemerintahan atau organisasi-organisasi formal. Kewenangan dan kekuasaan yang dimiliki oleh seorang pemimpin digunakan untuk mencapai tujuan organisasi.

4. *Expert power* (kekuatan karena memiliki keahlian).

Jenis pengaruh ini timbul karena keahlian atau keterampilan yang dimiliki seorang pemimpin sehingga orang-orang yang dipimpinnya melaksanakan tugas karena penghargaan atas keahlian seorang pemimpin dalam suatu bidang. Artinya, pemimpin dengan pola pengaruh semacam ini biasanya dapat ditemukan dalam organisasi yang menekankan pada profesionalisme. Dengan demikian, bawahan atau orang-orang yang

bekerja dengan pemimpin memiliki anggapan positif terhadap keahlian pemimpin mereka sehingga mereka dapat mengikuti arahan dan bimbingan dari pemimpin.

5. *Reference power* (kekuatan referensi).

Jenis pengaruh ini disebabkan adanya kewibawaan (*personal authority*) yang dimiliki pemimpin itu. Pola pengaruh salah satu ini agaknya merupakan akumulasi dari beberapa pengaruh yang mungkin dimiliki oleh seorang pemimpin. Sebab, konsep kewibawaan hanya dapat dipahami dalam konteks timbal-balik antara pemimpin dan bawahan. Demikian juga dengan kewibawaan yang tidak muncul begitu saja, melainkan membutuhkan proses yang panjang.

Pada dasarnya secara praktis, jenis-jenis pengaruh ini dapat terkumpul dalam satu individu. Hanya saja, penggunaan pengaruh yang mana harus diterapkan dalam konteks-konteks tertentu, tergantung pada karakter individu pemimpin itu sendiri.

Kepemimpinan merupakan aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi. Sebagaimana pendapat

**Riva'i (2006 : 4)**, kepemimpinan pada hakikatnya adalah :

- a. Proses mempengaruhi atau memberi contoh dari pimpinan kepada pengikutnya dalam upaya pencapaian tujuan organisasi.
- b. Semi mempengaruhi dan mengarahkan orang dengan cara kepatuhan, kepercayaan, kehormatan dan kerja sama yang semangat dalam mencapai tujuan yang diharapkan.
- c. Kemampuan untuk mempengaruhi, memberi inspirasi dan mengarahkan tindakan seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diharapkan.
- d. Melibatkan tiga hal yaitu pemimpin, pangkat dan situasi tertentu.
- e. Kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan.

### **2.3.1 Sifat-Sifat Kepemimpinan**

Dalam memilih atau menetapkan seseorang untuk memegang jabatan khusus dari orang tersebut. Meskipun tidak ada sikap mutlak yang bisa diidentifikasi,

cukup wajarlah apabila kita menganggap bahwa seseorang mempunyai kemampuan untuk memimpin orang lain dalam mencapai tujuan perusahaan dan mempunyai interaksi antara personal yang baik (*sound inter personal interaction*) dan juga mempunyai kemampuan untuk bisa menyesuaikan diri dengan keadaan mungkin memperoleh keuntungan dari berbagai sifat tersebut didalam menjalankan kepemimpinannya.

Secara umum syarat-syarat atau sifat-sifat untuk menjadi seorang pemimpin adalah **(Pandojo, 2000 : 222)** adalah sebagai berikut:

1. Keinginan untuk menerima tanggung jawab.

Apabila seorang pemimpin menerima kewajiban untuk mencapai suatu tujuan, berarti ia bersedia untuk bertanggung jawab kepada pimpinannya terhadap apa yang dilakukan bawahannya, mengatasi tekanan kelompok informal, bahkan kalau perlu juga dari organisasi buruh. Hampir semua pimpinan merasa bahwa pekerjaannya sangat menentukan waktu, usaha dan pengetahuan agar bisa menjalankan pekerjaannya dengan efektif.

2. Kemampuan untuk bisa *perceptive*

*Perceptive* (persepsi) menunjukkan kemampuan untuk mengamati atau menemukan kenyataan dari suatu lingkungan. Setiap pemimpin haruslah mengenal tujuan perusahaannya sehingga mereka bisa bekerja untuk membantu mencapai tujuan tersebut. Disinilah ia memerlukan kemampuan untuk memahami bawahannya, sehingga ia dapat mengetahui kekuatan-kekuatan mereka, kelemahan-kelemahan mereka, juga berbagai ambisi yang ada. Disamping itu juga harus mempunyai persepsi introspektif (memandang atau menilai dirinya sendiri) sehingga ia bisa mengetahui kekuatan, kelemahan dan tujuan yang layak baginya. Inilah yang disebut kemampuan "*Perceptive*"

3. Kemampuan untuk menentukan Prioritas

Obyektifitas adalah kemampuan untuk melihat suatu peristiwa atau masalah secara rasional dan personal. Obyektifitas merupakan perluasan dari kemampuan *perceptive*. Apabila *perceptivitas* menimbulkan kepekaan terhadap fakta, kejadian dan kenyataan yang lain. Obyektifitas membuat pimpinan untuk meminimumkan faktor-faktor emosional dan pribadi yang mungkin mengaburkan realitas.

4. Kemampuan untuk bersikap obyektif.

Seorang pimpinan yang pandai adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk memilih atau menentukan dimana yang penting atau tidak. Kemampuan ini sangat diperlukan karena pada kenyataannya sering masalah-masalah yang harus dipecahkan bukanlah datang satu persatu, tetapi bersamaan dan berkaitan dengan satu sama lainnya.

5. Kemampuan untuk berkomunikasi.

Kemampuan untuk memberikan dan menerima informasi merupakan keharusan bagi seorang pemimpin. Seorang pemimpin adalah seseorang yang bekerja dengan bantuan orang lain, karena itu pemberian pemerintah dan penyampaian informasi kepada orang lain untuk penuh dikuasai.

Sifat tanggung jawab kepemimpinan dan sebaik apa yang dilakukan oleh seorang pemimpin serta bagaimana cara melaksanakannya. Dengan menaruh pengharapan bersama dan menyaring sejumlah sifat-sifat yang seharusnya dimiliki oleh seorang pemimpin yang potensial adalah sebagai berikut **(Joewono, 2002 : 112) :**

1. Memiliki kemauan yang kuat
2. Memiliki sifat yang periang
3. Memiliki sifat jujur
4. Memiliki banyak sumber daya
5. Meyakinkan
6. Mampu bekerja sama dengan baik
7. Sifat mementingkan kepentingan orang lain
8. Memiliki keberanian
9. Mendapatkan dukungan
10. Perlu ketegasan

Dari sifat-sifat dan karakteristik umum diatas seseorang yang diangkat menjadi pemimpin bukanlah dari sembarang orang, akan tetapi orangnya mempunyai kelebihan baik dari sudut *performance*, intelektual dan pengalaman.

Pandangan tentang kepemimpinan ini menyatakan bahwa pimpinan adalah dilahirkan bukan dibuat, tetapi merupakan pandangan yang populer sampai saat ini.

Penelitian tentang kualitas pimpinan ini menggunakan dua pendekatan (**Padojo dan Husnan, 2000 : 223**) :

1. Para peneliti mencoba membandingkan sifat-sifat mereka yang menjadi pimpinan dan yang tidak.
2. Mereka mencoba membandingkan sifat-sifat mereka yang menjadi pimpinan yang efektif dan tidak efektif

Dari semua syarat-syarat kepemimpinan yang kemukakan diatas, tidak mungkin semua syarat-syarat tersebut dapat dimiliki dalam seorang pimpinan. Karena itu seseorang yang menjadi pimpinan harus mampu melengkapi kepemimpinan yang ada pada orang lain. Dan juga harus mampu mengembangkan dirinya sendiri.

Para ahli juga mendasarkan bahwa sebaiknya setiap pemimpin sekurang-kurangnya harus memiliki tiga ciri yaitu (**Gerungan, 2002 : 66**)

1. Keseimbangan emosional (*emotional stability*)  
Merupakan faktor penting dalam kepemimpinan hal itu ditunjukkan pula bahwa seorang pemimpin harus lebih banyak memiliki sikap perasaan yang positif terhadap lingkungannya dari pada seorang pemimpin.
2. Persepsi sosial (*social perception*)  
Persepsi sosial adalah kecakapan melihat dan memahami perasaan, sikap dan kebutuhan para anggotanya. Kecakapan ini sangat dibutuhkan untuk memenuhi tugas kepemimpinan.
3. Kemampuan berfikir abstrak (*ability abstract thinking*)  
Merupakan salah satu segi dan struktur intelegensia yang mempunyai kecerdasan yang tinggi dan khusus dibutuhkan oleh seseorang pemimpin untuk dapat menafsirkan keadaan kegiatan didalam kelompok dan keadaan umum diluar kelompok dalam hubungannya kelompok, hal ini berarti bahwa ketajaman persepsi dan kemampuan menganalisis disertai oleh kemampuan abstraksi dan mengintegrasikan fakta-fakta interaksi sosial didalam dan diluar kelompok.

### **2.3.2 Gaya Kepemimpinan**

Untuk menjalankan fungsinya sebagai seorang pimpinan ada beberapa gaya yang sering diterapkan. Gaya kepemimpinan itu sendiri juga merupakan cara atau proses bagaimana seorang pemimpin dapat melakukan kepemimpinannya dengan keterampilan yang wajar agar tujuan yang ditetapkan dapat dicapai dengan hasil yang lebih baik.

Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dalam tindakan) dari seorang pemimpin yang di rasakan oleh orang lain. Gaya kepemimpinan juga di definisikan sebagai suatu istilah tentang bagaimana seseorang pemimpin terlihat dimata bawahannya (**Stangkilisan, 2005:56**).

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi orang lain seperti yang ia lihat (**Thoha, 1993**).

**Wahjosumidjo (2001 : 19)** mengatakan bahwa perilaku pemimpin dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah sesuai dengan gaya kepemimpinan seseorang. Gaya tersebut adalah sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan Direktif adalah kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan cara segala kegiatan yang akan dilakukan diputuskan oleh pimpinan semata-mata.
2. Gaya kepemimpinan Konsultatif adalah kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan oleh pemimpin setelah mendengarkan masukan/saran dari bawahan.
3. Gaya kepemimpinan Partisipatif adalah kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah

ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan ditentukan bersama antara pimpinan dan bawahan.

4. Gaya kepemimpinan Delegatif adalah kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan lebih banyak diserahkan kepada bawahan.

Para ahli dalam berbagai bidang telah banyak melakukan penelitian terhadap dalam melaksanakan kepemimpinan dan pada pokoknya ada tiga gaya kepemimpinan antara lain (**Pandojo, 2000 : 228**) :

1. Kepemimpinan otoriter (*Autocratic / Authoritarian Leadership*)

Kepemimpinan otoriter adalah kepemimpinan berdasarkan kekuasaan mutlak, seorang pemimpin otoriter memimpin tingkah laku pengikut-pengikutnya dengan mengarahkan kepada tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, segala keputusan yang berada pada satu tangan yakni pemimpin otoriter itu, yang dianggap oleh orang lain dan menganggap dirinya lebih mengetahui dari pada orang lain. Setiap keputusan dianggap sah dan pengikut-pengikutnya menerima tanpa ada pertanyaan. Pemimpin otoriter ini dianggap sebagai manusia super.

2. Kepemimpinan Demokratis ( *Democratic / participative leadership* )

Kepemimpinan demokratis adalah gaya memimpinnya yang demokratis, bukan soal dipilihnya pemimpin itu secara demokratis. Sorang pimpinan kelompok kerja atau seorang kepala bagian suatu jabatan tidak dipilih oleh anak buahnya secara demokratis, ia diangkat oleh atasannya akan tetapi ia bisa saja melaksanakan kepemimpinannya secara demokratis, ia mengajak anak buahnya untuk merundingkan masalah yang menyangkut pekerjaannya dan mengambil suatu keputusan berdasarkan tujuan bersama dan ia selalu berinteraksi dengan para bawahannya.

3. Kepemimpinan yang bebas ( *Free-rein / laissez faire leadership* )

Gaya kepemimpinan ini menjalankan peranannya secara pasif ia menyerahkan segala usaha untuk menentukan tujuan kegiatan sepenuhnya kepada anggota-anggota kelompok, dan hanya menyerahkan bahan-bahan dan alat-alat yang diperlukan untuk pekerjaan itu. Ia tidak mengambil inisiatif apapun meskipun ia berada ditengah-tengah kelompok.

### 2.3.3 Tipe Kepemimpinan

Salah satu tipologi kepemimpinan yang umum di kenal adalah dengan mengatakan bahwa para pejabat pimpinan pada dasarnya dapat di kategorikan pada 5 tipe. (Siagian, 2003 : 27)

1. *Otokratik*

Seseorang pemimpin yang otokratik memiliki serangkaian karakteristik yang dapat di pandang sebagai karakteristik yang negatif, sebab seorang pemimpin yang otokratik adalah seorang yang sangat egois. Seorang pemimpin yang otokratik suka memaksakan kehendaknya tanpa terlebih dahulu di konsultasikan dan sukar menerima pendapat orang lain.

2. *Paternalistik*

Banyak terdapat dilingkungan masyarakat yang bersifat tradisional, umumnya pada masyarakat yang bersifat agrari popularitas pimpinan paternalistik dilingkungan masyarakat tersebut.

Dimana peranan pimpinan dalam kehidupan organisasi dapat di kaitkan dan diwarnai oleh harapan para pengikutnya. Dan para bawahannya mengharapkan seorang pemimpin yang paternalistik mempunyai sifat tidak mementingkan diri sendiri melainkan memberikan perhatian terhadap kepentingan dan kesejahteraan para karyawannya.

3. *Kharismatik*

*Kharismatik* ini mempunyai daya tarik yang khas sehingga mampu memperoleh pengikut dan di kagumi oleh banyak pengikut. Meskipun para pengikut tersebut tidak dapat menjelaskan secara konkret, mengapa orang tertentu itu di kagumi. Dan untuk menjadi pemimpin dengan corak kepemimpinan kharismatik tidak melihat usia, kekayaan tinggi dan tidak mengabaikan hukum-hukum yang berlaku, dan jumlah pemimpin yang tergolong sebagai pemimpin kharismatik tidak besar.

4. *Laissez faire*

Seorang pemimpin yang *Laissez faire* cenderung memilih peranan yang pasif dan membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri, tanpa banyak mencampuri bagaimana organisasi harus dijalankan.

5. *Demokratik*

Seorang pemimpin yang *Demokratik* memperlakukan karyawannya dengan manusiawi, mengakui dan menjunjung harkat dan martabat manusia yang berarti bahwa keutuhan manusia tidak terbatas hanya pada kebutuhan yang bersifat materi, tetapi juga keutuhan yang bersifat non materi seperti promosi. Kebutuhan untuk memperoleh kesempatan, mengembangkan potensinya.



## 2.4 Pengertian Kinerja

Organisasi dapat berkembang merupakan keinginan setiap individu yang berada di dalam organisasi tersebut, sehingga diharapkan dengan perkembangan tersebut organisasi mampu bersaing dan mengikuti kemajuan zaman. Karena itu, tujuan yang diharapkan oleh organisasi dapat tercapai dengan baik. Kemajuan organisasi dipengaruhi oleh faktor-faktor lingkungan yang bersifat internal dan eksternal. Se jauh mana tujuan organisasi dapat dilihat dari seberapa besar organisasi memenuhi tuntutan lingkungannya.

Menurut **Mangku Negara (2001 : 32)** kinerja adalah hasil kerja seseorang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan (pegawai) dalam kemampuan melaksanakan tugas tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan kepadanya, selain itu kinerja jug dapat diartia kn sebagai suatu hasil dan usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam perbuatan dalam situasi tertentu.

Sementara menurut **Siagian (2001 : 21)**, kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian sasaran ataupun tujuan organisasi sebagai penjabaran dari visi, misi dan rencana strategis suatu organisasi baik pemerintah maupun swasta yang mengidentifikasi tingkat keberhasilan seseorang dan kegagalan pelaksanaan kegiatan kegiatan sesuai dengan Program dan kebijakan yang ditetapkan.

*Performance* diterjemahkan menjadi kinerja, juga prestasi kerja, pelaksanaan kerja atau hasil kerja / untuk kerja / penampilan kerja. Kinerja sebagai suatu konsep, menunjukkan adanya keterkaitan antara hasil kerja dengan tenaga kerja yang digunakan untuk menghasilkan produk atau jasa. Seorang tenaga kerja yang produktif, jika ia mampu menghasilkan output yang lebih banyak dari pada karyawan yang lainnya dalam satu satuan waktu yang sama.

Kinerja sebagai suatu keadaan yang menunjukkan kemampuan seseorang karyawan dalam menjalankan tugas sesuai dengan standar yang telah ditentukan oleh organisasi kepada karyawannya sesuai dengan job description- nya. ( **Siagian, 2002 : 168** ).

Selanjutnya kinerja adalah suatu kemampuan apa saja yang telah dicapai serta kualitas kerja karyawan untuk memperbaiki dan meningkatkan kerjanya dimasa yang akan datang ( **Rachmawati, 2004 : 47**).

Menurut **Darma (2005 : 59)** Kinerja ditafsirkan sebagai berikut:

- a. Arti penting suatu pekerjaan
- b. Tingkat keterampilan
- c. Kemajuan dan tingkat penyelesaian dari suatu pekerjaan.

Dari beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan alat ukur dari suatu keberhasilan yang dicapai, oleh karna itu, seorang karyawan (pegawai) senantiasa selalu mengoptimalkan diri dalam mencapai target yang telah direncanakan. Karena mengoptimalkan kinerja merupakan reaksi diri dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang telah diamanahkan / diemban.

Unsur- Unsur yang digunakan untuk mengukur Kinerja :

- a. Efektifitas dan efisiensi

Bila tujuan tertentu akhirnya dapat dicapai, maka boleh dikatakan bahwa kegiatan tersebut efektif atau sukses.

- b. Tanggung jawab

Dalam memegang suatu amanah atau emban memang suatu hal yang perlu untuk dijadikan tolak ukur bagi seorang Karyawan karna

dengan tanggung jawab seseorang baik itu karyawan (Pegawai) dapat dipercaya dan diandalkan oleh atasan dan teman seperjuangannya.

c. Disiplin

Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian si pelaksana yaitu karyawan (pegawai) disiplin juga berkaitan erat dengan sangsi atau hukuman yang akan diterima oleh sipihak yang melanggar.

d. Inisiatif

Yaitu berkaitan dengan daya kreatifitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Jadi inisiatif adalah daya dorong kemajuan yang bertujuan untuk mempengaruhi kinerja organisasi (**Darma, 2005 : 65**).

e. Kejujuran

Adalah menilai kejujuran dalam tugas.

Di samping itu, kinerja (*performance*) diartikan sebagai hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara kongkrit dan dapat diukur (dibandingkan standar yang telah ditentukan).

Menurut **Riva'i (2004 : 309)** kinerja adalah suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu.

Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan

dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya organisasi untuk mencapai tujuannya.

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau aktual seseorang, kinerja (prestasi kerja) atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Kinerja (prestasi) adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas dan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya ( **Mangkunegara, 2000 : 67**).

Menurut **Sudarmayanti (2003 : 147)** kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum, sesuai dengan moral dan etika.

Selanjutnya **Sudarmayanti (2003 : 147)** kinerja diartikan sebagai hasil kerja seseorang dan merupakan suatu proses manajemen dari suatu organisasi secara keseluruhan dimana hasil kerja tersebut dapat ditunjukkan secara kongkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Faktor yang mempengaruhi kinerja (prestasi kerja) menurut Anwar Prabu **Mangkunegara, (2005: 67-68) adalah :**

a. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reability (*knowledge skill*). Artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya terampil dalam mengerjakan

pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*The right man in the right place, the right man on the right job*).

b. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang mengerjakan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Kinerja dapat diartikan sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam rencana strategi suatu organisasi.

Menurut **Dessler (2002 : 17)**, kinerja merupakan prosedur yang meliputi (1) penetapan standar kinerja; (2) penilaian kinerja aktual pegawai dalam hubungan dengan standar-standar ini; (3) memberi umpan balik kepada pegawai dengan tujuan memotivasi orang tersebut untuk menghilangkan kemerosotan kinerja atau terus berkinerja lebih tinggi lagi.

Mengenai ukuran-ukuran kinerja pegawai, **Ranupandojo dan Husnan (2001 : 34)** menjelaskan secara rinci sejumlah aspek yang meliputi:

- a. Kualitas kerja adalah mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang ditetapkan. Kualitas kerja diukur dengan indikator ketepatan, ketelitian, keterampilan dan keberhasilan kerja. Kualitas kerja meliputi ketepatan, ketelitian, kerapian dan kebersihan hasil pekerjaan.
- b. Kuantitas kerja yaitu banyaknya hasil kerja sesuai dengan waktu kerja yang ada, yang perlu diperhatikan bukan hasil rutin tetapi seberapa cepat pekerjaan dapat terselesaikan. Kuantitas kerja meliputi output, serta perlu

diperhatikan pula tidak hanya output yang rutin saja, tetapi juga seberapa cepat dia dapat menyelesaikan pekerjaan yang ekstra.

- c. Dapat tidaknya diandalkan termasuk dalam hal ini yaitu mengikuti instruksi, inisiatif, rajin, serta sikap hati-hati.
- d. Sikap, yaitu sikap terhadap pegawai perusahaan dan pekerjaan serta kerjasama.

## **2.5 Pengertian Pegawai**

Pegawai Negeri terhadap undang-undang nomor 43 tahun 1999 tentang perubahan atas undang-undang nomor 8 tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian adalah setiap warga negara republik indonesia yang diangkat oleh negara dan disertai berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. PNS berdasarkan pasal 2 ayat (2) undang-undang nomor 43 tahun 1999, terdiri dari pegawai negeri sipil pusat dan pegawai negeri sipil daerah.

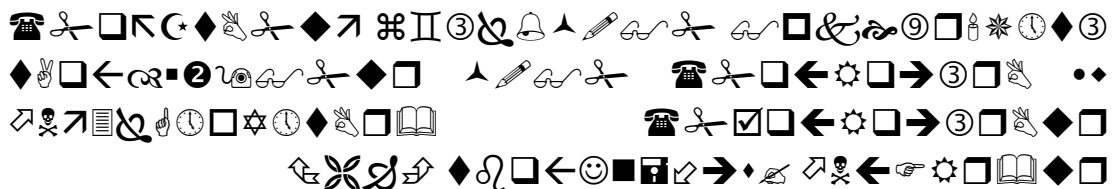
Sedangkan pegawai terhadap kamus besar bahasa indonesia adalah seorang yang diangkat oleh pemerintah dimana sebelumnya telah melalui proses penyeleksian oleh pemerintah dan kemudian lulus dalam tes diangkat oleh pemerintah dan diberikan tugas dan tanggung jawab.

Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya pegawai diberikan pelatihan dan pendidikan untuk menunjang tugas pokok mereka. Adapun tujuan pengaturan pendidikan serta pengaturan penyelenggaraan latihan dan jabatan bagi pegawai negeri sipil adalah agar terjamin adanya keserasian pembinaan pegawai negeri sipil, pengatur penyelenggaraan latihan jabatan meliputi kegiatan perencanaan, termasuk perencanaan anggaran, penentuan standar, pemberian akreditasi, penelitian dan pengawasan.

## 2.6 Islam Memandang Kepemimpinan

Dalam ajaran islam, setiap manusia adalah pemimpin dan pasti dimintai pertanggungjawabannya oleh Si Pemberi Amanah, yaitu Allah SWT. Perbedaannya hanya terletak pada komunitas, kuantitas, kualitas, wilayah cakupan, dan tentu saja simbol-simbol kepemimpinan. Rasulullah mengatakan.

Ada tiga istilah sebagai landasan kepemimpinan dalam paradigma islam. **Pertama**, dalam Al-Qur'an istilah pemimpin disebut Al-Imam (Jamaknya A-immah). Kata ini berasal dari kata amma – ya'umm – amman – wa Imaman. Artinya, pemimpin sebagai pemegang amanat, baik dari Allah maupun dari manusia, yang harus dipertanggung jawabkan, sebagaimana yang dijelaskan dalam Al-qur'an surat Al-Anfal ayat 27 :



Artinya : *Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan rasul (Muhammad) dan (juga) janganlah kamu mengkhianati amanat-amanat yang dipercayakan kepadamu, sedang kamu mengetahui.*

**Kedua**, pemimpin sebagai *Khalifah* (jamaknya : Khulafa , khalif). Khalifah berarti penguasa, pengganti, wakil, atau mendataris. Juga berarti *khalafun* (dari kata *khalafa yakhlifu*) yang berarti belakang, sehingga pemimpin harus bersikap “tutwuri

handayani”, mengikuti dan mendorong aspirasi umat, selain sebagai Imam yang harus berada di depan memberikan teladan.

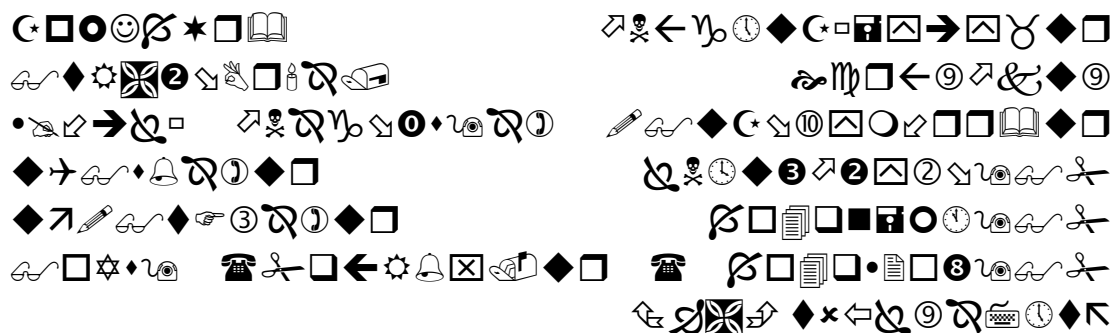
**Ketiga**, pemimpin sebagai Ra-in (penggembala). Kata ini berasal dari *ra’a – yar’a – ra’yan – ri’ayatan – wa mar’an*. Ini antara lain memiliki arti “perhatian” (*ri’ayatan*) dan juga berarti “tempat gembalaan” (*mar’an*), sehingga seorang pemimpin harus mempunyai perhatian sampai kepada tempat dan kondisi yang dipimpinnya.

Adapun kriteria pemimpin ideal menurut Al-qur’an antara lain terdapat dalam surat As-Sajadah : 24



Artinya: *Dan kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah kami ketika mereka sabar dan adalah mereka meyakini ayat-ayat kami.*

Dan dalam surat Al-Anbiya ayat 73 :





Artinya: *Kami Telah menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah kami dan Telah kami wahyukan kepada, mereka mengerjakan kebajikan, mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, dan Hanya kepada kamilah mereka selalu menyembah,*

Dengan demikian, maka dapat kita pahami bahwa pemimpin yang baik adalah memberikan petunjuk berdasarkan perintah Allah, artinya pemimpin yang menegakkan *Amar ma'ruf nahi mungkar* seperti :

1. Pemimpin yang bersikap sabar
2. Pemimpin yang meyakini kebenaran ayat-ayat Allah (ayat-ayat mikro-dan makro, ayat-ayat qur'aniyah maupun kawniyyah).
3. Memiliki semangat reformasi (Ishlah) dan selalu berupaya untuk berbuat baik (*fi'la al-khairat*), punya visi dan misi dalam membangun rakyat.
4. Memiliki kesadaran vertikal-transendental dengan selalu bertaqarrub kepada Allah, sebagaimana yang dilakukan oleh para *Khulafa al-rasyidin*.

## **2.7 Konsep operasional**

Dalam penelitian yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Bupati Bengkalis di Bagian Penyusunan Program. penulis menggunakan konsep-konsep untuk memudahkan operasional seperti :

**Tabel: 1.2 Konsep Operasional**

| <b>Variabel</b>         | <b>Defenisi</b>  | <b>Indikator</b>  |
|-------------------------|--|---|
| <b>Kinerja (Y)</b>      | Hasil kerja seseorang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan (pegawai) dalam kemampuan melaksanakan tugas tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan kepadanya | 1. Kemampuan<br>2. Motivasi   |
| <b>Kepemimpinan (X)</b> | Proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok  | 1. <i>Coersive power</i> (kekuatan berdasarkan paksaan)<br>2. <i>Reward power</i> (kekuatan untuk memberikan penghargaan).<br>3. <i>Legitimasi power</i> (kekuatan resmi)<br>4. <i>Expert power</i> (kekuatan karena memiliki keahlian).<br>5. <i>Reference power</i> (kekuatan referensi). |

Untuk memudahkan dalam menganalisis data, maka penilaian terhadap variabel pelaksanaan tugas pegawai melalui :

1. Sangat Setuju (SS), apabila pelaksanaan tugas dan fungsi pegawai bagian Penyusunan Program dapat mencapai hasil kerja yang maksimal sesuai dengan sasaran dan memberikan hasil kerja sesuai dengan tujuan yang diinginkan.

2. Setuju (S), apabila pelaksanaan tugas dan fungsi pegawai bagian Penyusunan Program dapat mencapai hasil kerja sesuai dengan sasaran kerja dan memberikan kepuasan kerja sesuai dengan yang di inginkan.
3. Kurang Setuju (KS), apabila pelaksanaan tugas dan fungsi pegawai bagian Penyusunan Program dapat mencapai hasil kerja yang maksimal sesuai dengan sasaran dan kurang mampu memberikan hasil kerja sesuai dengan tujuan yang di inginkan (kurang baik).
4. Tidak Setuju (TS), dimana pelaksanaan tugas dan fungsi pegawai bagian Penyusunan Program kurang sesuai dengan sasaran dan tidak memberikan kepuasan kerja di Kantor Bupati Bengkalis (tidak baik).
5. Sangat Tidak Setuju (STS), dimana pelaksanaan tugas dan fungsi pegawai bagian Penyusunan Program tidak sesuai dengan sasaran dan tidak memberikan kepuasan kerja di Kantor Bupati Bengkalis (sangat tidak baik).

## **2.8 Hipotesis**

Berdasarkan penjelasan yang telah penulis kemukakan di atas, maka dapat di buat suatu hipotesis sebagai berikut: “ *Diduga Kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai Bagian Penyusunan Program pada Kantor Bupati Bengkalis*”.

## **2.9 Variabel Penelitian**

Adapun variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kinerja (Y)
2. Kepemimpinan (X)

## **2.10 Analisis Data**

Setelah penulis mengumpulkan sejumlah data keterangan yang diperlukan dalam penelitian ini maka selanjutnya adalah menganalisa data tersebut dalam rangka menguji hipotesis. Teknik analisa data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode deskriptif kuantitatif yang digunakan untuk menguji pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat.

Dalam menganalisa data penulis menggunakan beberapa metode yaitu:

- a. Metode deskriptif yaitu penganalisaan yang bersifat menjelaskan atau menguraikan dari data dan informasi yang diperoleh, kemudian dikaitkan dengan teori-teori atau konsep yang relevan dalam memberikan gambaran nyata atau fakta-fakta yang sebenarnya, sehingga dapat diambil kesimpulan.
- b. Metode kuantitatif yaitu metode yang digunakan untuk mengetahui seberapa jauh hubungan antara kepemimpinan mempengaruhi kinerja.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **1.1 Waktu dan Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada kantor Bupati Bengkalis bagian penyusunan program Kabupaten Bengkalis yang berlokasi di Jalan Ahmad Yani No. 070 Bengkalis. Waktu dilakukannya penelitian ini pada bulan Juli sampai Agustus 2011.

#### **1.2 Jenis dan sumber data**

Adapun sumber data dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari responden penelitian melalui wawancara yang ditujukan pada pegawai Bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis.
2. Data sekunder, yaitu data yang penulis peroleh dari pihak instansi berupa laporan dan catatan yang berkaitan dengan penulisan penelitian ini.
3. Data observasi, yaitu data yang penulis peroleh dengan melakukan pengamatan langsung untuk melihat keadaan secara nyata.

### **3.3 Metode Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut :

1. Wawancara (interview) yaitu melakukan wawancara secara langsung kepada responden yang dianggap mengetahui masalah yang dibahas. Dengan menyusun daftar pernyataan sesuai dengan data dan informasi yang diperlukan.
2. Kuesioner (angket) yaitu dengan menggunakan daftar pernyataan yang dikirim kepada responden baik secara langsung maupun secara tidak langsung yang didasarkan pada indikator permasalahan yang diteliti. Dalam hal ini peneliti mendapatkan data absensi dari instansi yang diteliti.
3. Observasi (pengamatan) yaitu pengamatan langsung bagaimana hubungan kepemimpinan dengan kinerja pegawai.

### **3.4 Populasi dan sampel**

Populasi adalah total keseluruhan dari objek yang akan diteliti. Sedangkan sampel adalah bagian dari populasi. Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada tahun 2011 pada Kantor Bupati Bengkalis Bagian Penyusunan Program yang berjumlah 19 orang.

Menurut **Sugiono (2007: 96)**, jika jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 30 orang, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil, maka semua anggota populasi dijadikan sampel.

Adapun jumlah sampel dalam penelitian ini adalah berjumlah 19 orang dari total keseluruhan populasi. Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan metode sensus.

### **3.5 Uji Kualitas Data**

Menurut **Haryanto (2002: 20)** Kualitas data penelitian suatu hipotesis sangat tergantung pada kualitas data yang dipakai di dalam penelitian tersebut. Kualitas data penelitian ditentukan oleh instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data untuk menghasilkan data yang berkualitas.

#### **3.5.1 Uji Validitas**

Pengujian validitas dilakukan untuk menguji apakah jawaban dari kuesioner dari responden benar-benar cocok untuk digunakan dalam penelitian ini atau tidak. Hasil penelitian yang valid adalah bila terdapat kesamaan antara data yang dikumpulkan dengan data yang terjadi pada objek yang diteliti. Instrument valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) valid berarti instrument dapat digunakan untuk mengukur apa yang harusnya diukur.

Adapun kriteria pengambilan keputusan uji validitas untuk setiap pertanyaan adalah nilai  $r_{hitung}$  harus berada diatas 0.3. hal ini dikarenakan jika nilai  $r_{hitung}$  lebih kecil dari 0.3, berarti item tersebut memiliki hubungan yang lebih rendah dengan item-item pertanyaan lainnya dari pada variabel yang diteliti, sehingga item tersebut dinyatakan tidak valid (**Sugiyono, 2007: 48**).

### 3.5.2 Uji Reliabilitas

Penguji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah hasil jawaban dari kuisioner oleh responden benar-benar setabil dalam mengukur suatu gejala atau kejadian. Semakin tinggi reliabilitas suatu alat pengukur semakin stabil pula alat pengukur tersebut rendah maka alat tersebut tidak stabil dalam mengukur suatu gejala. Instrumen yang realibel adalah instrument yang digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama.

Adapun kriteria pengambilan keputusan untuk uji reliabilitas adalah dengan melihat nilai Cronbach Alpha ( ) untuk masing-masing variabel. Dimana suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha  $> 0.60$ .

### 3.5.3 Uji Autokorelasi

Autokorelasi merupakan korelasi atau hubungan yang terjadi antara anggota-anggota dari serangkaian pengamatan yang tersusun dalam *times series* pada waktu yang berbeda. Autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$ . Jika ada, berarti terdapat Autokorelasi. Dalam penelitian ini keberadaan Autokorelasi diuji dengan Durbin Watson dengan rumus sebagai berikut:



$$d = \frac{\sum_{t=2}^{t=n} (e_t - e_{t-1})}{\sum_{t=2}^{t=n} e_t^2}$$

Keterangan:

- 1) Jika angka D-W di bawah -2 berarti terdapat Autokorelasi positif.
- 2) Jika angka D-W diantara -2 sampai 2 berarti tidak terdapat Autokorelasi.
- 3) Jika D-W di atas 2 berarti terdapat Autokorelasi negatif.

Untuk menentukan batas tidak terjadinya Autokorelasi dalam model regresi tersebut adalah  $du < d < 4$  dimana  $du$  adalah batas atas dari nilai  $d$  *Durbin Watson* yang terdapat pada tabel uji *Durbin Watson*. Sedangkan  $d$  merupakan nilai  $d$  *Durbin Watson* dari hasil perhitungan yang dilakukan. Model regresi tidak mengandung masalah Autokorelasi jika kriteria  $du < d < 4 - du$  terpenuhi.

### 3.6 Teknik Analisis Data

Untuk menganalisa data penulis menggunakan metode regresi linear sederhana, yaitu suatu metode statistik yang digunakan untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas dan terikat yang dibantu dengan menggunakan program SPSS. Analisis regresi linear sederhana memberikan kemudahan bagi pengguna untuk memasukan lebih dari satu variabel yang ditunjukkan dengan persamaan:

$$Y = a + bX$$

Dimana:

Y = Kinerja

a = Konstanta

b = Koefisien Regresi

X = Kepemimpinan

Pengukuran variabel-variabel yang terdapat dalam model analisis penelitian ini bersumber dari jawaban atas pertanyaan yang terdapat dalam angket. Karena semua jawaban tersebut bersifat kualitatif sehingga dalam analisa sifat kualitatif tersebut di beri nilai agar menjadi data kuantitatif. Penentuan nilai jawaban untuk setiap pertanyaan di gunakan metode *Skala Likert*. Pembobotan setiap pertanyaan adalah sebagai berikut:

1. Jika memilih jawaban Sangat Setuju (SS), maka diberi nilai 5
2. Jika memilih jawaban Setuju (S), maka diberi nilai 4
3. Jika memilih jawaban Kurang Setuju (KS), maka diberi nilai 3
4. Jika memilih jawaban Tidak Setuju (TS), maka diberi nilai 2
5. Jika memilih jawaban Sangat Tidak Setuju (STS), maka diberi nilai 1

### 3.7 Uji Asumsi Klasik

Untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan terbebas dari bisa yang mengakibatkan hasil regresi yang diperoleh tidak valid dan akhirnya hasil regresi tersebut tidak dapat dipergunakan sebagai dasar untuk menguji hipotesis dan penarikan kesimpulan, maka digunakan asumsi klasik. Adapun uji yang digunakan adalah sebagai berikut:

#### 3.7.1 Uji Autokorelasi

Autokorelasi merupakan korelasi atau hubungan yang terjadi antara anggota-anggota dari serangkaian pengamatan yang tersusun dalam *times series* pada waktu yang berbeda. Autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$ . Jika ada, berarti terdapat Autokorelasi. Dalam penelitian ini keberadaan Autokorelasi diuji dengan Durbin Watson dengan rumus sebagai berikut:

$$d = \frac{\sum_{t=2}^{t=n} (e_t - e_{t-1})}{\sum_{t=2}^{t=n} e_t^2}$$

Keterangan:

- a) Jika angka D-W di bawah -2 berarti terdapat Autokorelasi positif.

- b) Jika angka D-W diantara -2 sampai 2 berarti tidak terdapat Autokorelasi.
- c) Jika D-W di atas 2 berarti terdapat Autokorelasi negatif.

Untuk menentukan batas tidak terjadinya Autokorelasi dalam model regresi tersebut adalah  $du < d < 4$  dimana  $du$  adalah batas atas dari nilai  $d$  *Durbin Watson* yang terdapat pada tabel uji *Durbin Watson*. Sedangkan  $d$  merupakan nilai  $d$  *Durbin Watson* dari hasil perhitungan yang dilakukan. Model regresi tidak mengandung masalah Autokorelasi jika kriteria  $du < d < 4 - du$  terpenuhi.

### 3.8 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier Berganda berdasarkan Uji Signifikansi simultan (F test), uji koefisien determinasi ( $R^2$ ), uji signifikansi parameter individual (t test). Untuk menguji hipotesis penelitian, maka digunakan analisis regresi linier berganda dengan bantuan *software SPSS (Statistical Product and Service Solution)* versi 17.0.

#### 3.8.1 Uji Signifikansi simultan ( uji statistik F )

Uji Signifikansi simultan ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar variabel independen (X) secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen (Y). Analisa uji F dilakukan dengan membandingkan  $F_{hitung}$  dan  $F_{tabel}$ . Namun sebelum membandingkan nilai F tersebut, harus ditentukan tingkat kepercayaan ( $1 - \alpha$ ) dan derajat kebebasan (*degree of*

*freedom*) =  $n - (k+1)$  agar dapat ditentukan nilai kritisnya. Adapun nilai Alpha yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebesar 0,05. Dimana kriteria pengambilan keputusan yang digunakan adalah sebagai berikut:

(1) Apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $P\ value < \alpha$  maka :

(a)  $H_a$  diterima karena terdapat pengaruh yang signifikan

(b)  $H_0$  ditolak karena tidak terdapat pengaruh yang signifikan

(2) Apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau  $P\ value > \alpha$  maka :

(a)  $H_a$  ditolak karena tidak memiliki pengaruh yang signifikan

(b)  $H_0$  diterima karena terdapat pengaruh yang signifikan

### 3.8.2 Uji Signifikansi Secara Parsial ( uji statistik t )

Uji signifikansi secara parsial (uji statistik t) ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen X terhadap variabel dependen (Y) dengan asumsi variabel lainnya adalah konstan. Pengujian dilakukan dengan 2 arah (2 tail) dengan tingkat keyakinan sebesar 95 % dan dilakukan uji tingkat signifikan pengaruh hubungan variabel independen secara individual terhadap variabel dependen, dimana tingkat signifikansi ditentukan sebesar 5 % dan *degree of freedom* (df) =  $n - k$ . Adapun kriteria pengambilan keputusan yang digunakan dalam pengujian ini adalah sebagai berikut:

(1) Apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $P\ value < \alpha$  maka:

(a)  $H_a$  diterima karena memiliki pengaruh yang signifikan

(b)  $H_0$  ditolak karena tidak terdapat pengaruh yang signifikan

(2) Apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , atau  $P\text{ value} > \alpha$ , maka :

(a)  $H_a$  ditolak karena tidak memiliki pengaruh yang signifikan

(b)  $H_0$  diterima karena terdapat pengaruh yang signifikan

### **3.8.3 Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengetahui persentase variabel independen secara bersama-sama dapat menjelaskan variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah di antara nol dan satu. Jika koefisien determinasi ( $R^2$ ) = 1, artinya variabel independen memberikan informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel-variabel dependen. Jika koefisien determinasi ( $R^2$ ) = 0, artinya variabel independen tidak mampu menjelaskan pengaruhnya terhadap variabel dependen.

## **BAB IV**

### **GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN**

#### **1.1 Sejarah Singkat Kabupaten Bengkalis**

Kabupaten Bengkalis merupakan salah satu Kabupaten di Propinsi Riau, dengan Ibu Kota Bengkalis. Sejak dahulunya dikenal memiliki kekayaan sumber daya alam yang besar baik sektor migas yaitu minyak bumi maupun non migas berupa hasil komoditi Perkebunan, Pertanian, Peternakan dan Pariwisata.

Disamping kaya akan potensi sumber daya alamnya, wilayah Kabupaten Bengkalis memiliki letak yang strategis, karena berbatasan langsung dengan negara tetangga Malaysia dan berada pada kawasan segitiga pertumbuhan Indonesia-Malaysia-Singapura (IMS-GT) dan kawasan segitiga Indonesia-Malaysia-Thailand (IMT-GT). Pusat pemerintahannya tepatnya di jalan Ahmad Yani Nomor 070.

Secara historis wilayah Kabupaten Bengkalis sebelum Indonesia merdeka, sebagian besar berada di wilayah pemerintahan Kerajaan Siak Sri Indrapura. Setelah diproklamirkannya Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan diikuti dengan penyerahan kekuasaan oleh Raja Kerajaan Siak Sri Indrapura Sultan Syarif Kasim II , maka seluruh wilayah yang berada dibawah kekuasaan Kerajaan Siak Sri Indrapura, termasuk wilayah Kabupaten Bengkalis berada di bawah pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Kemudian pada tahun 1956 yakni berdasarkan Undang-undang Nomor 12 Tahun 1956 di bentuklah Kabupaten Daerah Tingkat II Bengkalis, yang pada waktu itu masih berada di bawah Propinsi Sumatera Tengah dengan pusat pemerintahan berkedudukan di Sumatera Utara. Dengan dibentuknya Propinsi Daerah Tingkat I Riau berdasarkan Undang-undang Nomor 61 tahun 1958 tentang Penetapan Pembentukan Kabupaten Daerah Tingkat I Sumatera Barat, Riau dan Jambi, maka Kabupaten Daerah Tingkat II Bengkalis berada dalam Propinsi Daerah Tingkat I Riau.

Selanjutnya setelah terjadi pemekaran daerah, kabupaten Bengkalis yang semula jumlah penduduknya merupakan jumlah penduduk terbanyak di Propinsi Riau yaitu dengan jumlah 1.182.267 jiwa namun setelah pemekaran menjadi 545.737 jiwa dengan luas wilayah yang semulanya 30.646,83 Km<sup>2</sup> menjadi 7.773,93 Km<sup>2</sup>. Utara yang wilayahnya berada pada posisi 2°30'LU-0°17'LU dan 100°52'BT - 102°10'BT, dengan batas-batas sebagai berikut :

|                 |   |
|-----------------|---|
| Sebelah Utara   | : Berbatasan dengan Selat Melaka  |
| Sebelah Selatan | : Berbatasan dengan Kabupaten Siak  |
| Sebelah Barat   | : Berbatasan dengan Kota Dumai, Kabupaten Rokan Hilir<br>dan Kabupaten Rokan Hulu |
| Sebelah Timur   | : Berbatasan dengan Kabupaten Karimun dan Kabupaten<br>Pelalawan                  |

Kabupaten Bengkalis beriklim tropis yang sangat dipengaruhi oleh sifat iklim laut, dengan temperatur berkisar 26°C - 32°C. Musim hujan biasa terjadi antara bulan September hingga Januari, dengan curah hujan rata-rata berkisar



antara 809 - 4.078 mm/ tahun. Sedangkan periode kering (musim kemarau) biasanya terjadi antara bulan Februari hingga Agustus.

Berdasarkan jumlah kecamatan yang ada di Kabupaten Bengkalis, Kabupaten Bengkalis terbagi atas 8 kecamatan, sebagai berikut :

1. Kecamatan Bengkalis dengan luas wilayah 514,00 Km<sup>2</sup>
2. Kecamatan Bantan dengan luas wilayah 424,40 Km<sup>2</sup>
3. Kecamatan Bukit Batu dengan luas wilayah 1.128,00 Km<sup>2</sup>
4. Kecamatan Mandau dengan luas wilayah 937,47 Km<sup>2</sup>
5. Kecamatan Rupat dengan luas wilayah 896,35 Km<sup>2</sup>
6. Kecamatan Rupat Utara dengan luas wilayah 628,50 Km<sup>2</sup>
7. Kecamatan Pinggir dengan luas wilayah 2.503,00 Km<sup>2</sup>

## **1.2 Demografis Kabupaten Bengkalis**

Secara administrasi pemerintah, Kabupaten Bengkalis terbagi dalam 8 Kecamatan, 19 Kelurahan, 87 Desa dengan luas wilayah 7.773,93 Km<sup>2</sup>. Tercatat jumlah penduduk Kabupaten Bengkalis 545.737 jiwa dengan sifatnya yang heterogen, mayoritas penganut agama Islam, disamping Suku Melayu yang merupakan mayoritas juga terdapat suku-suku lainnya seperti : Suku Minang, Suku Jawa, Suku Bugis, Suku Batak, Tionghoa dan sebagainya.

Sejak Berlakunya otonomi daerah, Kabupaten Bengkalis telah mencoba untuk mempersiapkan sarana dan infrastruktur sebagai berikut:

### 1. Transportasi Darat

Untuk transportasi darat yang ada di Kabupaten Bengkalis saat ini, tercatat panjang jalan 2.426.182 Km yang terdiri dari jalan aspal 439.058 Km, jalan kerikil 26.308 Km, jalan tanah 1.455.598 Km yang mudah di akses dengan roda empat dan roda dua.

### 2. Transportasi Laut

Karena sebagian besar wilayah Kabupaten Bengkalis merupakan wilayah kepulauan, maka transportasi menggunakan angkutan air / laut lebih dominan. Saat ini terdapat Pelabuhan ekspor di Sungai Pakning dan beberapa pelabuhan Domestik, yaitu di Selat Panjang, Bengkalis dan Sungai Pakning.

Melalui pelabuhan Domestik tersebut terdapat kapal-kapal yang melayani rute ke Pekanbaru, Batam dan Dumai serta terdapat kapal yang melayani rute Bengkalis, Muar (Malaysia). Kemudian direncanakan pembangunan pelabuhan ekspor/Samudra di Buruk Bakul dan di upayakan investasi pembangunannya berasal dari pihak swasta (investor) dengan kerjasama pihak Pemerintah Kabupaten Bengkalis.

### 3. Listrik

### 4. Telekomunikasi (telepon rumah, telepon genggam, dan internet)

### 5. Fasilitas Kesehatan

### 6. Air Bersih, di kelolah oleh Perusahaan Daerah Air Mineral (PDAM).

## 7. Fasilitas pendukung

Perbankan seperti Bank Nasional dan Bank Lokal, Akomodasi seperti Hotel dan Fasilitas Pemondokkan.

### 1.3 Struktur Organisasi Kantor Bupati Bengkalis

Untuk menjalankan kerja sama yang baik diperlukan suatu tempat yang dinamakan dengan organisasi. Organisasi adalah suatu tempat sekelompok orang yang bekerja sama dalam struktur dan koordinasi tertentu dalam mencapai tujuan tertentu. Berbagai organisasi memiliki tujuan yang berbeda-beda tergantung pada jenis organisasinya. Salah satunya adalah organisasi perusahaan yang bertujuan untuk memperoleh *profit* atau keuntungan.

Sekalipun tidak semua perusahaan maupun instansi bertujuan untuk mencari keuntungan, namun *profit* adalah salah satu tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan dimanapun. Jika tujuan dari perusahaan adalah *profit*, maka perusahaan atau organisasi bisnis adalah sekumpulan orang atau kelompok yang memiliki tujuan untuk meraih *profit* dalam kegiatan bisnisnya. Sehingga mereka berupaya untuk mewujudkan tujuannya tersebut melalui kerja sama didalam organisasi tersebut.

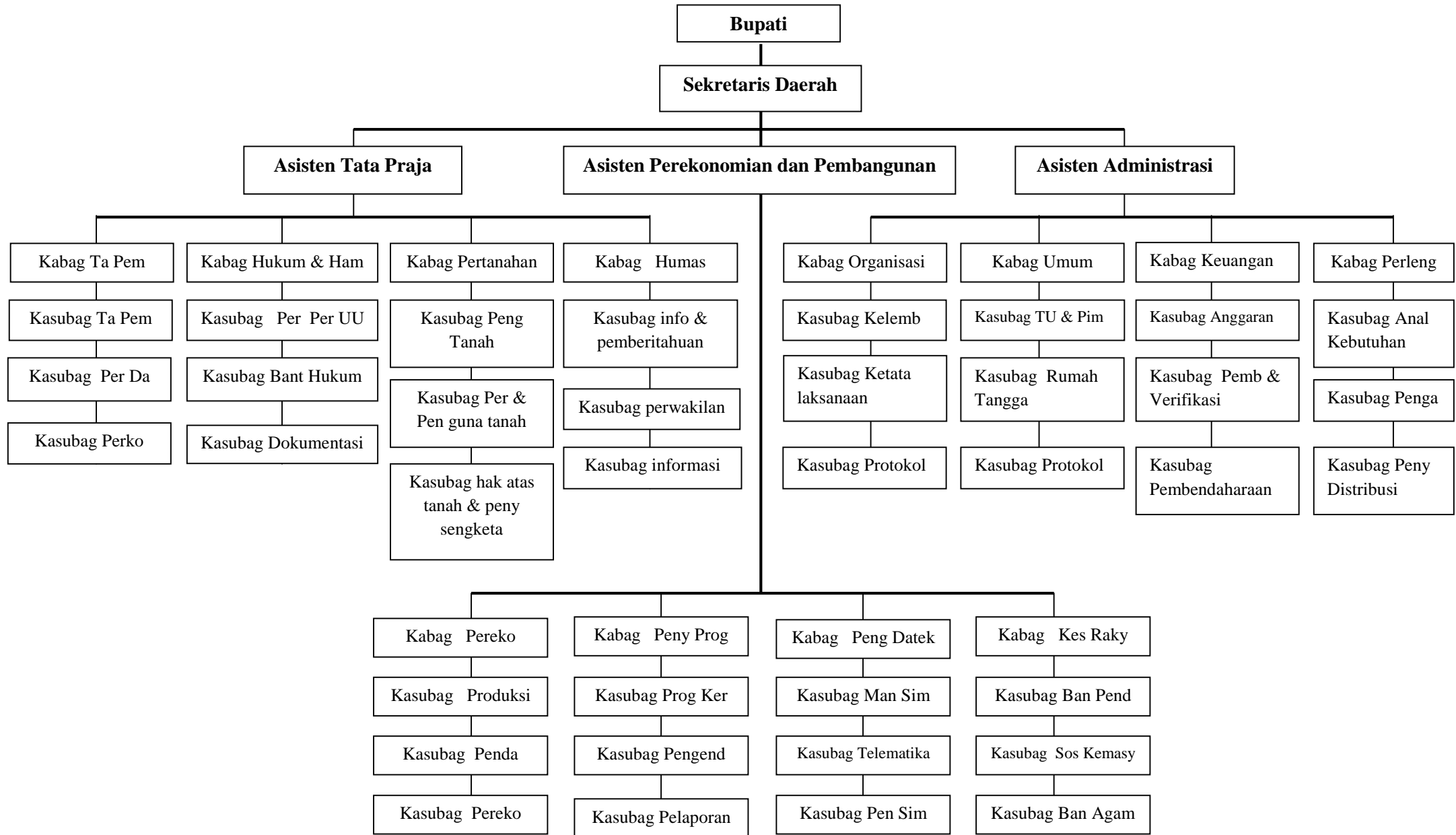
Biasanya dalam pengorganisasian, pimpinan mengalokasikan keseluruhan sumber daya organisasi sesuai dengan rencana yang telah dibuat berdasarkan suatu kerangka kerja. Kerangka kerja organisasi tersebut disebut sebagai desain organisasi (*Organizational design*). Bentuk spesifik dari kerangka kerja organisasi dinamakan dengan Struktur Organisasi (*Structure Organizational*).

Struktur organisasi pada dasarnya merupakan desain organisasi dimana manajer melakukan alokasi sumber daya organisasi, terutama yang terkait dengan pembagian kerja dan sumber daya yang dimiliki organisasi serta bagaimana keseluruhan kerja tersebut dapat dikoordinasikan dan dikomunikasikan.

Struktur organisasi yang penulis maksud dalam penulisan skripsi ini adalah suatu struktur atau bagan organisasi yang menggambarkan garis kerja sama antara individu-individu yang tergabung didalam Bupati Bengkalis. Berikut ini dapat kita lihat bentuk struktur organisasi pada Kantor Bupati Bengkalis, yaitu sebagai berikut:

**GAMBAR 4.1**

**STRUKTUR ORGANISASI BUPATI BENGKALIS**



*Sumber: Kantor Bupati Bengkalis*

#### **4.4 Keadaan Pegawai pada Bagian Penyusunan Program pada Kantor Bupati Kabupaten Bengkalis**

Bagian Penyusunan Program pada Kantor Bupati Bengkalis terbentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Bengkalis Nomor 10 Tahun 2008, tentang *“Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah dan Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Bengkalis”*.

Badan Kepegawaian Daerah mempunyai tugas melaksanakan urusan Pemerintah Kabupaten Bengkalis berdasarkan asas otonomi dan pembantuan di bidang kepegawaian daerah.

Dalam pelaksanaan tugas hariannya, Kepala Badan di bantu oleh pegawai- pegawainya yang mempunyai masing- masing fungsi dan tugas yang harus diemban sesuai dengan Tugas Pokok Dan Fungsi (TUPOKSI) yang telah ditetapkan. Bagian Penyusunan Program merupakan salah satu Bagian yang termasuk dalam Bagian Lingkungan Kantor Bupati Bengkalis yang mempunyai tugas menghimpun, merekapitulasi dan melakukan komputerisasi data laporan perkembangan kemajuan fisik dan keuangan proyek dari masing-masing Dinas, Instansi atau Unit Kerja serta melakukan evaluasi terhadap perkembangan pelaksanaan dari masing-masing kegiatan pembangunan Kabupaten Bengkalis. Adapun jumlah pegawai pada Bagian Penyusunan Program pada Kantor Bupati Kabupaten Bengkalis Sebanyak 19 orang termasuk kepala Bagian, dengan rincian sebagai berikut :

**Tabel 4.1 Data jumlah pegawai berdasarkan jabatan pada Bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis**

| No            | Jabatan           | Jumlah Pegawai |
|---------------|-------------------|----------------|
| 1             | Kepala Bagian     | 1              |
| 2             | Kepala Sub Bagian | 3              |
| 3             | Staff             | 15             |
| <b>Jumlah</b> |                   | <b>19</b>      |

*Sumber : Badan kepegawaian Daerah Kabupaten Bengkalis, tahun 2011*

Selanjutnya dilihat dari tingkat pendidikan pada Bagian Penyusunan Program pada Kantor Bupati Kabupaten Bengkalis terbanyak adalah tamatan SMA sederajat dengan perincian sebagai berikut :

**Tabel 4.2 Data jumlah pegawai berdasarkan tingkat pendidikan pada Bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis**

| No            | Tingkat Pendidikan | Jumlah Pegawai |
|---------------|--------------------|----------------|
| 1             | SLTP               | 4              |
| 2             | SLTA               | 8              |
| 3             | D3                 | 3              |
| 4             | Stara 1 (S1)       | 2              |
| 5             | Stara 2 (S2)       | 1              |
| 6             | Stara 3 (S3)       | 1              |
| <b>Jumlah</b> |                    | <b>19</b>      |

*Sumber : Badan kepegawaian Daerah Kabupaten Bengkalis, tahun 2011*

Demikianlah penjelasan singkat mengenai keadaan struktur organisasi pada Kantor Bupati Bengkalis dan kondisi kepegawaian pada Bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis.





## **BAB V**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **1.1 Analisis Kepemimpinan**

Bagian Penyusunan Program merupakan salah satu bagian yang termasuk dalam Bagian Lingkungan Kantor Bupati Bengkalis yang mempunyai tugas menghimpun, merekapitulasi dan melakukan komputerisasi data laporan perkembangan kemajuan fisik dan keuangan proyek dari masing-masing Dinas, Instansi atau Unit Kerja serta melakukan evaluasi terhadap perkembangan pelaksanaan dari masing-masing kegiatan pembangunan Kabupaten Bengkalis.

Mutasi jabatan yang terjadi pada Kepala Bagian Penyusunan Program tentu berdampak terhadap penggantian kepemimpinan yang baru. *Profesionalisme* kepemimpinan yang akan menjadi pemimpin juga akan sangat berpengaruh besar terhadap kinerja para pegawai kedepannya. Namun yang terjadi pada Bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis justru terlihat berbeda. Dimana penggantian kepemimpinan yang baru justru menyebabkan terjadinya penurunan kinerja pegawai selama beberapa tahun terakhir. Hal ini bisa di lihat dari data absensi pegawai yang justru terus mengalami peningkatan seperti yang terlihat pada tabel 5.1 berikut ini:

**Tabel 5.1 : Data absensi pegawai Bagian Penyusunan Program Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis dari tahun 2006 sampai dengan tahun 2010.**

| Tahun | Jumlah Pegawai | Absensi |       |       |       |
|-------|----------------|---------|-------|-------|-------|
|       |                | Izin    | Dinas | Sakit | Absen |
| 2006  | 19             | 15      | 20    | 10    | 25    |
| 2007  | 19             | 17      | 21    | 13    | 29    |
| 2008  | 19             | 19      | 20    | 11    | 30    |
| 2009  | 19             | 20      | 21    | 12    | 39    |
| 2010  | 19             | 25      | 22    | 15    | 43    |

***Sumber: Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis***

Berdasarkan tabel 5.1 di atas, dapat kita lihat bahwa pada tahun 2006 besarnya jumlah absen ketidak hadirannya pegawai yakni sebesar 25 kali absen atau tidak hadir tanpa alasan. Kemudian pada tahun 2007 jumlah absen pegawai mulai mengalami peningkatan menjadi 29 kali absen tanpa alasan. Selanjutnya pada tahun 2008 jumlah absen pegawai meningkat menjadi 30 kali absen tanpa alasan. Sedangkan pada tahun 2009 jumlah absen atau ketidakhadiran pegawai meningkat dari tahun-tahun sebelumnya yakni mencapai 39 kali absen tanpa alasan, dan bahkan pada tahun 2010 tingkat absensi ketidak hadirannya pegawai justru meningkat menjadi 43 kali absen tanpa alasan.

Sedangkan jika dilihat dari realisasi pelaksanaan program kerja yang sudah ditetapkan, maka dapat dilihat pada tabel 5.2 berikut ini:

**Tabel 5.2 Rencana dan realisasi pelaksanaan program kerja karyawan Bagian Penyusunan Program pada Kantor Bupati Bengkalis.**

| No | Program Kerja                    | Target Pelaksanaan | Realisasi Pelaksanaan | Terlambat |
|----|----------------------------------|--------------------|-----------------------|-----------|
| 1  | Menyusun rencana kerja           | 4 Hari             | 1 Minggu              | 3 Hari    |
| 2  | Membuat laporan hasil kerja      | 1 Minggu           | 13 Hari               | 6 Hari    |
| 3  | Penyaluran anggaran dana         | 1 Minggu           | 2 Minggu              | 1 Minggu  |
| 4  | Evaluasi hasil pelaksanaan kerja | 1 Minggu           | 2 Minggu              | 1 Minggu  |

**Sumber: Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkalis**

Berdasarkan tabel 5.2 di atas terlihat bahwa realisasi pelaksanaan program kerja pada Bagian Penyusunan Program Kantor Bupati Bengkalis terlihat terus mengalami keterlambatan dari target pelaksanaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Seperti pada program penyusunan rencana kerja yang ditargetkan 4 hari ternyata baru terlaksana 1 minggu atau terlambat selama 3 hari. Kemudian pelaksanaan laporan hasil kerja yang targetkan selesai selama 1 minggu ternyata baru terlaksana selama 13 hari atau terlambat selama 6 hari. Kemudian pelaksanaan program penyaluran anggaran dana yang ditargetkan selesai selama 1 minggu baru terlaksana selama 2 minggu atau terlambat selama 1 minggu. Dan pelaksanaan program evaluasi

pelaksanaan kerja yang ditargetkan selesai dalam waktu 1 minggu ternyata baru terlaksana selama 2 minggu atau mengalami keterlambatan selama 1 minggu.

Berdasarkan analisis dari kedua tabel di atas (tabel 5.1 dan tabel 5.2), maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan saat ini mengalami penurunan kinerja atau dapat dikatakan bahwa kepemimpinan saat ini jauh lebih buruk dari kepemimpinan sebelumnya. Hal ini bisa dilihat dari penjelasan tabel 5.1 di atas dimana pimpinan tidak begitu peduli terhadap para karyawan yang tidak hadir atau melakukan pelanggaran.

Sedangkan jika dilihat dari sisi kinerja pegawai, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai pada Bagian Penyusunan Program terus mengalami penurunan. Hal ini bisa dilihat dari tabel 5.2 dimana realisasi pelaksanaan program kerja terus mengalami keterlambatan dari waktu yang telah ditetapkan.

## **1.2 Deskripsi Responden**

Untuk melihat karakteristik responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini, penulis melakukan penilaian dari beberapa sisi, yaitu dari segi umur, jenis kelamin dan dari tingkat pendidikan. Untuk lebih jelasnya, dapat dilihat pada rincian berikut ini:

### **1.2.1 Responden Menurut Kelompok Umur**

Pada bagian ini akan memberikan gambaran secara umum mengenai keadaan responden di tinjau dari kelompok umur. Untuk lebih jelasnya, berikut dapat di lihat pada tabel 5.1 berikut ini:

**Tabel 5.1 Responden Menurut Kelompok Umur**

| No            | Umur Responden | Frekuensi |                |
|---------------|----------------|-----------|----------------|
|               |                | Orang     | Persentase (%) |
| 1             | 20 – 30        | 6         | 31,58          |
| 2             | 31 – 40        | 11        | 57,89          |
| 3             | 41 – 50        | 2         | 10,53          |
| <b>Jumlah</b> |                | <b>19</b> | <b>100 %</b>   |

*Sumber: Data Olahan 2011*

Berdasarkan tabel 5.1 di atas, terlihat bahwa berdasarkan kelompok umur, responden yang berusia antara 20 – 30 tahun berjumlah 6 orang atau sebesar 31,58 %, sedangkan yang berusia antara 31 – 40 tahun berjumlah 11 orang atau sebesar 57,89 % dan responden yang berusia antara 41 – 50 tahun berjumlah 2 orang atau sebesar 10,53 %. Dengan demikian, maka dapat disimpulkan bahwa rata-rata umur responden berkisar antara 31 – 40 tahun.

### **1.2.2 Responden Menurut Jenis Kelamin**

Sedangkan jika dilihat dari jenis kelamin, maka dapat di lihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.2 Responden Menurut Jenis Kelamin**

| No            | Jenis Kelamin | Frekuensi |                |
|---------------|---------------|-----------|----------------|
|               |               | Orang     | Persentase (%) |
| 1             | Laki-laki     | 12        | 63,16          |
| 2             | Perempuan     | 7         | 36,84          |
| <b>Jumlah</b> |               | <b>19</b> | <b>100 %</b>   |

*Sumber: Data Olahan 2011*

Berdasarkan tabel 5.2 di atas, maka dapat diketahui bahwa jika di lihat dari jenis kelamin, maka responden yang berjenis kelamin laki-laki adalah sebanyak 12 orang atau sebesar 63,16 %, sedangkan responden yang berjenis kelamin perempuan adalah sebanyak 7 orang atau sebesar 36,84 %. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa rata-rata jenis kelamin responden adalah laki-laki yaitu sebanyak 12 orang atau sebesar 63,16 %.

### **1.2.3 Responden Menurut Tingkat Pendidikan**

Kemudian keadaan responden jika di lihat dari tingkat pendidikannya, maka dapat di lihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.3 Responden Menurut Pendidikan**

| No | Pendidikan | Frekuensi |                |
|----|------------|-----------|----------------|
|    |            | Orang     | Persentase (%) |

|               |              |           |              |
|---------------|--------------|-----------|--------------|
| 1             | SLTP         | 4         | 21,05        |
| 2             | SLTA         | 8         | 42,10        |
| 3             | D3           | 3         | 15,79        |
| 4             | Stara 1 (S1) | 2         | 10,52        |
| 5             | Stara 2 (S2) | 1         | 05,27        |
| 6             | Stara 3 (S3) | 1         | 05,27        |
| <b>Jumlah</b> |              | <b>19</b> | <b>100 %</b> |

*Sumber: Data Olahan 2011*

Berdasarkan tabel 5.3 di atas, diketahui bahwa berdasarkan tingkat pendidikan responden, untuk pendidikan SLTP sebanyak 4 orang atau sebesar 21.05 %, sedangkan untuk pendidikan SLTA sebanyak 8 orang atau sebesar 42,10 %, kemudian untuk pendidikan D3 sebanyak 3 orang atau sebesar 15,79 %, Strata satu (S1) sebanyak 2 orang atau sebesar 10,52 %, Strata dua (S2) sebanyak 1 orang atau sebesar 05,27 % serta Doktor (S3) sebanyak 1 orang atau sebesar 05,27 %. Dengan demikian, maka dapat disimpulkan bahwa rata-rata tingkat pendidikan responden adalah SLTA yaitu sebanyak 8 orang atau sebesar 42,10 %.

### **1.3 Deskripsi Variabel**

#### **1.3.1 Bagian variabel Kinerja (Y)**

Berdasarkan kuisioner yang disebarkan kepada responden, maka diperoleh hasil dari jawaban responden mengenai beberapa hal yang mempengaruhi kinerja pegawai bagian Penyusunan Program pada kantor Bupati Bengkalis, seperti yang terlihat pada pada tabel dibawah ini:

**Tabel 5.4 Tanggapan responden mengenai kemampuan kerja pegawai bagian Penyusunan Program pada Kantor Bupati Bengkalis sangat baik.**

| No            | Tanggapan responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---------------|---------------------|-----------|----------------|
| 1             | Sangat Setuju       | 5         | 26,32          |
| 2             | Setuju              | 5         | 26,32          |
| 3             | Kurang Setuju       | 7         | 36,84          |
| 4             | Tidak Setuju        | 2         | 10,52          |
| 5             | Sangat Tidak Setuju | 0         | 00,00          |
| <b>Jumlah</b> |                     | <b>19</b> | <b>100 %</b>   |

*Sumber : Data olahan 2011*

Dari tabel 5.4 dapat dilihat bahwa sebanyak 5 orang atau sebesar 26,32 % reponden menjawab sangat setuju jika kemampuan kerja pegawai bagian Penyusunan Program pada Kantor Bupati Bengkalis sangat baik. Kemudian sebanyak 5 orang atau sebesar 26,32 % responden menjawab setuju, selanjutnya sebanyak 7 orang atau sebesar 36,84 % responden menjawab kurang setuju dan sebanyak 2 orang atau sebesar 10,52 % responden menjawab tidak setuju.

Berdasarkan tabel tersebut, dapat penulis simpulkan bahwa responden menjawab kurang setuju jika kemampuan kerja pegawai bagian Penyusunan Program pada Kantor Bupati Bengkalis sangat baik.

**Tabel 5.5 Tanggapan responden mengenai tidak perlu lagi dilakukan pelatihan / pendidikan kepada para pegawai bagian Penyusunan Program pada Kantor Bupati Bengkalis.**

| No            | Tanggapan responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---------------|---------------------|-----------|----------------|
| 1             | Sangat Setuju       | 5         | 26,32          |
| 2             | Setuju              | 6         | 31,58          |
| 3             | Kurang Setuju       | 5         | 26,32          |
| 4             | Tidak Setuju        | 3         | 15,78          |
| 5             | Sangat Tidak Setuju | 0         | 00,00          |
| <b>Jumlah</b> |                     | <b>19</b> | <b>100 %</b>   |

*Sumber : Data olahan 2011*



Dari tabel 5.5 dapat dilihat bahwa sebanyak 5 orang atau sebesar 26,32 % responden menjawab sangat setuju jika tidak perlu lagi dilakukan pelatihan / pendidikan kepada para pegawai bagian Penyusunan Program pada Kantor Bupati Bengkalis. Kemudian sebanyak 6 orang atau sebesar 31,58 % responden menjawab setuju, kemudian sebanyak 5 orang atau sebesar 26,32 % responden menjawab kurang setuju dan sebanyak 3 orang atau sebesar 15,78 % responden menjawab tidak setuju.

Sedangkan berdasarkan isu permasalahan yang penulis temukan dilapangan terkait dengan jarang atau bahkan tidak ada teguran kepada pegawai yang melakukan pelanggaran atau kepada pegawai yang tidak hadir tanpa alasan yang jelas, maka dapat penulis simpulkan bahwa pemberlakuan ketegasan tersebut hanya sebatas penyampaian saja kepada para Sub Kepala Bidang dan para pengawas dan tidak terealisasi atau tidak terlaksana dengan baik.

Hal ini berdasarkan hasil wawancara yang telah penulis lakukan setelah melakukan pembagian kuisioner, dimana sebagian besar responden menyatakan bahwa pemberlakuan ketegasan peraturan tersebut hanya sekedar disampaikan kepada para sub kepala bidang dan tidak terealisasi dengan baik hingga kepada para pegawai khususnya pada para pegawai Bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis.

**Tabel 5.6    Tanggapan responden mengenai kinerja para pegawai bagian Penyusunan Program pada Kantor Bupati Bengkalis tidak perlu diragukan lagi.**

| No            | Tanggapan responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---------------|---------------------|-----------|----------------|
| 1             | Sangat Setuju       | 4         | 21,05          |
| 2             | Setuju              | 8         | 42,10          |
| 3             | Kurang Setuju       | 5         | 26,32          |
| 4             | Tidak Setuju        | 2         | 10,53          |
| 5             | Sangat Tidak Setuju | 0         | 00,00          |
| <b>Jumlah</b> |                     | <b>19</b> | <b>100 %</b>   |

*Sumber : Data olahan 2011*

Dari tabel 5.6 dapat dilihat bahwa sebanyak 4 orang atau sebesar 21,05 % responden menjawab sangat setuju bahwa kinerja para pegawai bagian Penyusunan Program pada Kantor Bupati Bengkalis tidak perlu diragukan lagi. Kemudian sebanyak 8 orang atau sebesar 42,10 % responden menjawab setuju, kemudian sebanyak 5 orang atau sebesar 26,32 % responden menjawab kurang setuju dan sebanyak 2 orang atau sebesar 10,53 % responden menjawab tidak setuju.

Berdasarkan tabel tersebut, dapat penulis simpulkan bahwa responden menjawab setuju jika kinerja para pegawai bagian Penyusunan Program pada Kantor Bupati Bengkalis tidak perlu diragukan lagi.

**Tabel 5.7 Tanggapan responden mengenai prestasi kerja yang dihasilkan pegawai tersebut sudah sesuai dengan yang diharapkan pada Kantor Bupati Bengkalis.**

| No            | Tanggapan responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---------------|---------------------|-----------|----------------|
| 1             | Sangat Setuju       | 2         | 10,53          |
| 2             | Setuju              | 10        | 52,63          |
| 3             | Kurang Setuju       | 5         | 26,31          |
| 4             | Tidak Setuju        | 2         | 10,53          |
| 5             | Sangat Tidak Setuju | 0         | 00,00          |
| <b>Jumlah</b> |                     | <b>19</b> | <b>100 %</b>   |

*Sumber : Data olahan 2011*

Dari tabel 5.7 dapat dilihat bahwa sebanyak 2 orang atau sebesar 10,53 % responden menjawab sangat setuju jika prestasi kerja yang dihasilkan pegawai tersebut sudah sesuai dengan yang diharapkan. Kemudian sebanyak 10 orang atau sebesar 52,63 % responden menjawab setuju, selanjutnya sebanyak 5 orang atau sebesar 26,31 % responden menjawab kurang setuju dan sebanyak 2 orang atau sebesar 10,53 % responden menjawab tidak setuju.

Berdasarkan tabel tersebut, dapat penulis simpulkan bahwa responden menjawab setuju jika prestasi kerja yang dihasilkan pegawai tersebut sudah sesuai dengan yang diharapkan.

**Tabel 5.8 Tanggapan responden mengenai para pegawai sangat bertanggungjawab terhadap pekerjaannya pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis.**

| No            | Tanggapan responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---------------|---------------------|-----------|----------------|
| 1             | Sangat Setuju       | 3         | 15,79          |
| 2             | Setuju              | 9         | 47,37          |
| 3             | Kurang Setuju       | 5         | 26,31          |
| 4             | Tidak Setuju        | 2         | 10,53          |
| 5             | Sangat Tidak Setuju | 0         | 00,00          |
| <b>Jumlah</b> |                     | <b>19</b> | <b>100 %</b>   |

*Sumber : Data olahan 2011*

Dari tabel 5.8 dapat dilihat bahwa sebanyak 3 orang atau sebesar 15,79 % responden menjawab sangat setuju jika para pegawai sangat bertanggungjawab terhadap pekerjaannya pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis. Kemudian sebanyak 9 orang atau sebesar 47,37 % responden menjawab setuju, selanjutnya sebanyak 5 orang atau sebesar 26,31 % responden kurang setuju dan sebanyak 2 orang atau sebesar 10,53 % responden menjawab tidak setuju.

Berdasarkan tabel tersebut, dapat penulis simpulkan bahwa responden menjawab setuju jika para pegawai sangat bertanggungjawab terhadap pekerjaannya pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis.

**Tabel 5.9 Tanggapan responden mengenai pegawai sudah bekerja tepat waktu pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis.**

| No            | Tanggapan responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---------------|---------------------|-----------|----------------|
| 1             | Sangat Setuju       | 5         | 26,31          |
| 2             | Setuju              | 2         | 10,53          |
| 3             | Kurang Setuju       | 9         | 47,37          |
| 4             | Tidak Setuju        | 3         | 15,79          |
| 5             | Sangat Tidak Setuju | 0         | 00,00          |
| <b>Jumlah</b> |                     | <b>19</b> | <b>100 %</b>   |

*Sumber : Data olahan 2011*

Dari tabel 5.9 dapat dilihat bahwa sebanyak 5 orang atau sebesar 26,31 % responden menjawab sangat setuju jika pegawai sudah bekerja tepat waktu pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis. Kemudian 2 orang atau sebesar 10,53 % responden menjawab setuju, kemudian sebanyak 9 orang atau sebesar 47,37 % menjawab kurang setuju dan sebanyak 3 orang atau sebesar 15,79 % responden menjawab tidak setuju.

Berdasarkan tabel tersebut, dapat penulis simpulkan bahwa responden menjawab kurang setuju jika pegawai sudah bekerja tepat waktu pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis.

**Tabel 5.10 Tanggapan responden mengenai para pegawai tidak pernah terlambat pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis**

| No | Tanggapan responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|----|---------------------|-----------|----------------|
| 1  | Sangat Setuju       | 4         | 21,05          |

|               |                     |           |              |
|---------------|---------------------|-----------|--------------|
| 2             | Setuju              | 5         | 26,31        |
| 3             | Kurang Setuju       | 6         | 31,59        |
| 4             | Tidak Setuju        | 4         | 21,05        |
| 5             | Sangat Tidak Setuju | 0         | 00,00        |
| <b>Jumlah</b> |                     | <b>19</b> | <b>100 %</b> |

*Sumber : Data olahan 2011*

Dari tabel 5.10 dapat dilihat bahwa sebanyak 4 orang atau sebesar 21,05 % responden menjawab sangat setuju jika para pegawai tidak pernah terlambat pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis. Kemudian sebanyak 5 orang atau sebesar 26,31 % responden menjawab setuju, selanjutnya sebanyak 6 orang atau sebesar 31,59 % responden menjawab kurang setuju dan 4 orang atau sebesar 21,05 % responden menjawab tidak setuju.

Berdasarkan tabel tersebut, dapat penulis simpulkan bahwa responden menjawab kurang setuju jika para pegawai tidak pernah terlambat pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis.

**Tabel 5.11      Tanggapan responden mengenai para pegawai tidak pernah melakukan pelanggaran kode etik kepegawaian pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis.**

| <b>No</b>     | <b>Tanggapan responden</b> | <b>Frekuensi</b> | <b>Persentase (%)</b> |
|---------------|----------------------------|------------------|-----------------------|
| 1             | Sangat Setuju              | 5                | 26,31                 |
| 2             | Setuju                     | 6                | 31,59                 |
| 3             | Kurang Setuju              | 5                | 26,31                 |
| 4             | Tidak Setuju               | 3                | 15,79                 |
| 5             | Sangat Tidak Setuju        | 0                | 00,00                 |
| <b>Jumlah</b> |                            | <b>19</b>        | <b>100 %</b>          |

*Sumber : Data olahan 2011*

Dari tabel 5.11 dapat dilihat bahwa sebanyak 5 orang atau sebesar 26,31 % reponden menjawab sangat setuju jika pegawai tidak pernah melakukan pelanggaran kode etik kepegawaian pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis. Kemudian sebanyak 6 orang atau sebesar 31,59 % responden menjawab setuju, selanjutnya sebanyak 5 orang atau sebesar 26,31 % responden menjawab kurang setuju dan sebanyak 3 orang atau sebesar 15,79 % responden menjawab tidak setuju.

Berdasarkan tabel tersebut, dapat penulis simpulkan bahwa responden menjawab setuju jika para pegawai tidak pernah melakukan pelanggaran kode etik kepegawaian pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis.

**Tabel 5.12 Tanggapan responden mengenai para pegawai sangat disiplin pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis.**

| <b>No</b> | <b>Tanggapan responden</b> | <b>Frekuensi</b> | <b>Persentase (%)</b> |
|-----------|----------------------------|------------------|-----------------------|
| 1         | Sangat Setuju              | 3                | 15,79                 |
| 2         | Setuju                     | 6                | 31,58                 |
| 3         | Kurang Setuju              | 7                | 36,84                 |
| 4         | Tidak Setuju               | 3                | 15,79                 |
| 5         | Sangat Tidak Setuju        | 0                | 00,00                 |

|               |           |              |
|---------------|-----------|--------------|
| <b>Jumlah</b> | <b>19</b> | <b>100 %</b> |
|---------------|-----------|--------------|

*Sumber : Data olahan 2011*

Dari tabel 5.12 dapat dilihat bahwa sebanyak 3 orang atau sebesar 15,79 % responden menjawab sangat setuju jika para pegawai sangat disiplin pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis. Kemudian sebanyak 6 orang atau sebesar 31,58 % responden menjawab setuju, selanjutnya sebanyak 7 orang atau sebesar 36,84 % responden menjawab kurang setuju dan sebanyak 3 orang atau sebesar 15,79 % responden menjawab tidak setuju.

Berdasarkan tabel tersebut, dapat penulis simpulkan bahwa rata-rata responden menjawab kurang setuju jika para pegawai sangat disiplin pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis.

**Tabel 5.13 Tanggapan responden mengenai para pegawai selalu mendapatkan pendidikan dan pelatihan pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis.**

| <b>No</b>     | <b>Tanggapan responden</b> | <b>Frekuensi</b> | <b>Persentase (%)</b> |
|---------------|----------------------------|------------------|-----------------------|
| 1             | Sangat Setuju              | 3                | 15,79                 |
| 2             | Setuju                     | 6                | 31,58                 |
| 3             | Kurang Setuju              | 7                | 36,84                 |
| 4             | Tidak Setuju               | 3                | 15,79                 |
| 5             | Sangat Tidak Setuju        | 0                | 00,00                 |
| <b>Jumlah</b> |                            | <b>50</b>        | <b>100 %</b>          |

*Sumber : Data olahan 2011*

Dari tabel 5.13 dapat dilihat bahwa sebanyak 3 orang atau sebesar 15,79 % responden menjawab sangat setuju jika para pegawai selalu mendapatkan pendidikan dan pelatihan pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis. Kemudian sebanyak 6 orang atau sebesar 31,58 % responden menjawab setuju,

kemudian sebanyak 7 orang atau sebesar 36,84 % responden menjawab kurang setuju dan sebanyak 3 orang atau sebesar 15,79 % responden menjawab tidak setuju.

Sedangkan berdasarkan hasil wawancara yang telah penulis lakukan setelah melakukan pembagian kuesioner, terlihat dengan jelas bahwa pelatihan dan pendidikan yang dilakukan dikantor ternyata hanya berlaku pada para sub kepala bagian dan pengawas serta kepada para perwakilan pegawai saja. Sehingga masih banyak para pegawai yang masih banyak tidak dapat mengoperasikan komputer dengan baik yang kemudian berpengaruh terhadap pelaksanaan program dan terkesan mengulur waktu.

### 1.3.2 Bagian variabel Kepemimpinan (X)

Berdasarkan kuisisioner yang disebarkan kepada responden, mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh piminan perusahaan yaitu pimpinan bagian Penyusunan Program pada Kantor Bupati Bengkalis, maka diperoleh hasil dari jawaban responden seperti pada tabel dibawah ini:

**Tabel 5.14 Tanggapan responden mengenai pimpinan sangat tegas terhadap para pegawai pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis.**

| No            | Tanggapan responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---------------|---------------------|-----------|----------------|
| 1             | Sangat Setuju       | 2         | 10,53          |
| 2             | Setuju              | 7         | 36,84          |
| 3             | Kurang Setuju       | 6         | 31,58          |
| 4             | Tidak Setuju        | 4         | 21,05          |
| 5             | Sangat Tidak Setuju | 0         | 00,00          |
| <b>Jumlah</b> |                     | <b>19</b> | <b>100 %</b>   |

*Sumber : Data olahan 2011*



Dari tabel 5.14 dapat dilihat bahwa sebanyak 2 orang atau sebesar 10,53 % responden menjawab sangat setuju jika pimpinan sangat tegas terhadap para pegawai pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis. Kemudian sebanyak 7 orang atau sebesar 36,84 % responden kurang setuju, kemudian sebanyak 6 orang atau sebesar 31,58 % responden menjawab kurang setuju, dan sebanyak 4 orang atau sebesar 21,05 % menjawab tidak setuju.

Berdasarkan tabel tersebut, dapat penulis simpulkan bahwa responden menjawab setuju jika pimpinan sangat tegas terhadap para pegawai pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis.

**Tabel 5.15    Tanggapan responden mengenai pimpinan selalu memberikan teguran kepada para pegawai yang melanggar peraturan dan kode etik kepegawaian pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis.**

| No            | Tanggapan responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---------------|---------------------|-----------|----------------|
| 1             | Sangat Setuju       | 0         | 00,00          |
| 2             | Setuju              | 9         | 47,37          |
| 3             | Kurang Setuju       | 7         | 36,84          |
| 4             | Tidak Setuju        | 3         | 15,79          |
| 5             | Sangat Tidak Setuju | 0         | 00,00          |
| <b>Jumlah</b> |                     | <b>19</b> | <b>100 %</b>   |

*Sumber : Data olahan 2011*

Dari tabel 5.15 dapat dilihat bahwa sebanyak 9 orang atau sebesar 47,37 % responden menjawab setuju jika pimpinan selalu memberikan teguran kepada para pegawai yang melanggar peraturan dan kode etik kepegawaian pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis. Kemudian, sebanyak 7 orang atau

sebesar 36,84 % responden menjawab kurang setuju, sebanyak 3 orang atau sebesar 15,79 % responden menjawab tidak setuju.

Berdasarkan tabel tersebut, dapat penulis simpulkan bahwa responden menjawab setuju jika pimpinan selalu memberikan teguran kepada para pegawai yang melanggar peraturan dan kode etik kepegawaian pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis.

**Tabel 5.16 Tanggapan responden mengenai pimpinan selalu mensosialisasikan tentang arti pentingnya kedisiplinan pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis.**

| No            | Tanggapan responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---------------|---------------------|-----------|----------------|
| 1             | Sangat Setuju       | 0         | 00,00          |
| 2             | Setuju              | 10        | 52,63          |
| 3             | Kurang Setuju       | 6         | 31,58          |
| 4             | Tidak Setuju        | 3         | 15,79          |
| 5             | Sangat Tidak Setuju | 0         | 00,00          |
| <b>Jumlah</b> |                     | <b>19</b> | <b>100 %</b>   |

*Sumber : Data olahan 2011*

Dari tabel 5.16 dapat dilihat bahwa sebanyak 10 orang atau sebesar 52,63 % responden menjawab setuju jika pimpinan selalu mensosialisasikan tentang arti pentingnya kedisiplinan pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis. Kemudian sebanyak 6 orang atau sebesar 31,58 % responden menjawab kurang setuju dan sebanyak 3 orang atau sebesar 15,79 % responden menjawab tidak setuju.

Berdasarkan tabel tersebut, dapat penulis simpulkan bahwa rata-rata responden menjawab setuju jika pimpinan selalu mensosialisasikan tentang arti

pentingnya kedisiplinan pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis.

**Tabel 5.17 Tanggapan responden mengenai pimpinan selalu memberikan contoh dan sikap yang baik kepada para bawahan pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis.**

| <b>No</b>     | <b>Tanggapan responden</b> | <b>Frekuensi</b> | <b>Persentase (%)</b> |
|---------------|----------------------------|------------------|-----------------------|
| 1             | Sangat Setuju              | 0                | 00,00                 |
| 2             | Setuju                     | 7                | 36,84                 |
| 3             | Kurang Setuju              | 8                | 42,11                 |
| 4             | Tidak Setuju               | 4                | 21,05                 |
| 5             | Sangat Tidak Setuju        | 0                | 00,00                 |
| <b>Jumlah</b> |                            | <b>19</b>        | <b>100 %</b>          |

***Sumber : Data olahan 2011***

Dari tabel 5.17 dapat dilihat bahwa sebanyak 7 orang atau sebesar 36,84 % responden menjawab setuju jika pimpinan selalu memberikan contoh dan sikap yang baik kepada para bawahan pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis. Kemudian sebanyak 8 orang atau sebesar 42,11 % responden menjawab kurang setuju dan 4 orang atau sebesar 21,05 % menjawab tidak setuju.

Berdasarkan tabel tersebut, dapat penulis simpulkan bahwa responden menjawab kurang setuju jika pimpinan selalu memberikan contoh dan sikap yang

baik kepada para bawahan pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis.

**Tabel 5.18 Tanggapan responden mengenai pimpinan saat ini jauh lebih baik dari pimpinan sebelumnya pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis.**

| No            | Tanggapan responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---------------|---------------------|-----------|----------------|
| 1             | Sangat Setuju       | 1         | 05,26          |
| 2             | Setuju              | 7         | 36,84          |
| 3             | Kurang Setuju       | 8         | 42,11          |
| 4             | Tidak Setuju        | 3         | 15,79          |
| 5             | Sangat Tidak Setuju | 0         | 00,00          |
| <b>Jumlah</b> |                     | <b>19</b> | <b>100 %</b>   |

*Sumber : Data olahan 2011*

Dari tabel 5.18 dapat dilihat bahwa sebanyak 1 orang atau sebesar 05,26 % responden menjawab sangat setuju jika pimpinan saat ini jauh lebih baik dari pimpinan sebelumnya pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis. Kemudian 7 orang atau sebesar 36,84 % responden menjawab setuju, sebanyak 8 orang atau sebesar 42,11 % menjawab kurang setuju dan sebanyak 3 orang atau sebesar 15,79 % responden menjawab tidak setuju.

Berdasarkan tabel tersebut, dapat penulis simpulkan bahwa responden menjawab kurang setuju jika pimpinan saat ini jauh lebih baik dari pimpinan sebelumnya pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis.

**Tabel 5.19 Tanggapan responden mengenai pimpinan sangat menghargai para pegawai dan bawahannya pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis.**

| No | Tanggapan responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|----|---------------------|-----------|----------------|
| 1  | Sangat Setuju       | 6         | 31,58          |

|               |                     |           |              |
|---------------|---------------------|-----------|--------------|
| 2             | Setuju              | 4         | 21,05        |
| 3             | Kurang Setuju       | 6         | 31,58        |
| 4             | Tidak Setuju        | 3         | 15,79        |
| 5             | Sangat Tidak Setuju | 0         | 00,00        |
| <b>Jumlah</b> |                     | <b>19</b> | <b>100 %</b> |

*Sumber : Data olahan 2011*

Dari tabel 5.19 dapat dilihat bahwa sebanyak 6 orang atau sebesar 31,58 % responden menjawab sangat setuju jika pimpinan sangat menghargai para pegawai dan bawahannya pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis. Kemudian 4 orang atau sebesar 21,05 % responden menjawab setuju, 6 orang atau sebesar 31,58% menjawab kurang setuju, dan 3 orang atau sebesar 15,79 % responden menjawab tidak setuju.

Berdasarkan tabel tersebut, dapat penulis simpulkan bahwa responden menjawab sangat setuju jika pimpinan sangat menghargai para pegawai dan bawahannya pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis.

**Tabel 5.20 Tanggapan responden mengenai gaya kepemimpinan yang diberikan saat ini dapat berpengaruh positif terhadap kinerja para pegawai pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis.**

| <b>No</b>     | <b>Tanggapan responden</b> | <b>Frekuensi</b> | <b>Persentase (%)</b> |
|---------------|----------------------------|------------------|-----------------------|
| 1             | Sangat Setuju              | 4                | 21,05                 |
| 2             | Setuju                     | 6                | 31,58                 |
| 3             | Kurang Setuju              | 5                | 26,32                 |
| 4             | Tidak Setuju               | 4                | 21,05                 |
| 5             | Sangat Tidak Setuju        | 0                | 00,00                 |
| <b>Jumlah</b> |                            | <b>19</b>        | <b>100 %</b>          |

*Sumber : Data olahan 2011*

Dari tabel 5.20 dapat dilihat bahwa sebanyak 4 orang atau sebesar 21,05 % responden menjawab sangat setuju bahwa gaya kepemimpinan yang diberikan saat ini

dapat berpengaruh positif terhadap kinerja para pegawai pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis. Kemudian sebanyak 6 orang atau sebesar 31,58 % responden menjawab setuju, 5 orang atau sebesar 26,32 % responden menjawab kurang setuju dan 4 orang atau sebesar 21,05 % responden menjawab tidak setuju.

Berdasarkan tabel tersebut, dapat penulis simpulkan bahwa responden menjawab setuju jika gaya kepemimpinan yang diberikan saat ini dapat berpengaruh positif terhadap kinerja para pegawai pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis.

**Tabel 5.21 Tanggapan responden mengenai tidak perlu dilakukan penggantian pimpinan yang baru pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis.**

| No            | Tanggapan responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---------------|---------------------|-----------|----------------|
| 1             | Sangat Setuju       | 4         | 21,05          |
| 2             | Setuju              | 8         | 42,11          |
| 3             | Kurang Setuju       | 4         | 21,05          |
| 4             | Tidak Setuju        | 3         | 15,79          |
| 5             | Sangat Tidak Setuju | 0         | 00,00          |
| <b>Jumlah</b> |                     | <b>50</b> | <b>100 %</b>   |

**Sumber : Data olahan 2011**

Dari tabel 5.21 dapat dilihat bahwa sebanyak 4 orang atau sebesar 21,05 % responden menjawab sangat setuju bahwa tidak perlu dilakukan penggantian pimpinan yang baru pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis. Kemudian 8 orang atau sebesar 42,11 % responden menjawab setuju, 4 orang atau

sebesar 21,05 % menjawab kurang setuju dan 3 orang atau sebesar 15,79 % responden menjawab tidak setuju.

Berdasarkan tabel tersebut, dapat penulis simpulkan bahwa responden menjawab setuju jika tidak perlu dilakukan penggantian pimpinan yang baru pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis.

**Tabel 5.22 Tanggapan responden mengenai pimpinan selalu memahami sikap dan watak setiap pegawai pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis.**

| No            | Tanggapan responden | Frekuensi | Persentase (%) |
|---------------|---------------------|-----------|----------------|
| 1             | Sangat Setuju       | 2         | 10,53          |
| 2             | Setuju              | 9         | 47,37          |
| 3             | Kurang Setuju       | 5         | 26,31          |
| 4             | Tidak Setuju        | 3         | 15,79          |
| 5             | Sangat Tidak Setuju | 0         | 00,00          |
| <b>Jumlah</b> |                     | <b>19</b> | <b>100 %</b>   |

**Sumber : Data olahan 2011**

Dari tabel 5.22 dapat dilihat bahwa sebanyak 2 orang atau sebesar 10,53 % responden menjawab sangat setuju bahwa pimpinan selalu memahami sikap dan watak setiap pegawai pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis. Kemudian 9 orang atau sebesar 47,37 % responden menjawab setuju, 5 orang atau sebesar 26,31 % menjawab kurang setuju dan sebanyak 3 orang atau sebesar 15,79 % responden menjawab tidak setuju.

Berdasarkan tabel tersebut, dapat penulis simpulkan bahwa rata-rata responden menjawab setuju jika pimpinan selalu memahami sikap dan watak setiap pegawai pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis.

**Tabel 5.23 Tanggapan responden mengenai pegawai sangat puas dengan gaya kepemimpinan saat ini pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis.**

| <b>No</b>     | <b>Tanggapan responden</b> | <b>Frekuensi</b> | <b>Persentase (%)</b> |
|---------------|----------------------------|------------------|-----------------------|
| 1             | Sangat Setuju              | 4                | 21,05                 |
| 2             | Setuju                     | 7                | 36,84                 |
| 3             | Kurang Setuju              | 5                | 26,32                 |
| 4             | Tidak Setuju               | 3                | 15,79                 |
| 5             | Sangat Tidak Setuju        | 0                | 00,00                 |
| <b>Jumlah</b> |                            | <b>19</b>        | <b>100 %</b>          |

*Sumber : Data olahan 2011*

Dari tabel 5.23 dapat dilihat bahwa sebanyak 4 orang atau sebesar 21,05 % responden menjawab sangat setuju bahwa pegawai sangat puas dengan gaya kepemimpinan saat ini pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis. Kemudian 7 orang atau sebesar 36,84 % responden menjawab setuju dan 5 orang atau sebesar 26,32 % menjawab kurang setuju dan sebanyak 3 orang atau sebesar 15,79 % responden menjawab tidak setuju.

Berdasarkan tabel tersebut, dapat penulis simpulkan bahwa responden menjawab setuju jika pegawai sangat puas dengan gaya kepemimpinan saat ini pada bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis.

#### **1.4 Uji Kualitas Data**

Sebelum dilakukan analisis data dengan menggunakan program SPSS, maka terlebih dahulu dilakukan uji kualitas data dan uji asumsi klasik.

##### **1.4.1 Uji Validitas**



Pada program *Statistical Product and Service Solution (SPSS)* teknik pengujian yang digunakan korelasi. dalam penelitian ini untuk mengetahui valid suatu variabel dilakukan pengujian dengan menggunakan teknik *Validity analysis* dengan nilai korelasi  $> 0.3$ .

**Tabel 5.24 Rekapitulasi Uji Validitas untuk setiap pertanyaan Kepemimpinan ( $X_{11}$ - $X_{110}$ ) dan Kinerja ( $Y_{21}$ - $Y_{210}$ ).**

| Variabel        | Corrected Item Total Correlation | Tanda | Nilai | Keterangan |
|-----------------|----------------------------------|-------|-------|------------|
| Kemampuan ( X ) |                                  |       |       |            |
| $X_{11}$        | 0.418                            | $>$   | 0.3   | Valid      |
| $X_{12}$        | 0.715                            | $>$   | 0.3   | Valid      |

|                  |       |   |     |       |
|------------------|-------|---|-----|-------|
| X <sub>13</sub>  | 0.452 | > | 0.3 | Valid |
| X <sub>14</sub>  | 0.583 | > | 0.3 | Valid |
| X <sub>15</sub>  | 0.678 | > | 0.3 | Valid |
| X <sub>16</sub>  | 0.834 | > | 0.3 | Valid |
| X <sub>17</sub>  | 0.832 | > | 0.3 | Valid |
| X <sub>18</sub>  | 0.845 | > | 0.3 | Valid |
| X <sub>19</sub>  | 0.789 | > | 0.3 | Valid |
| X <sub>110</sub> | 0.689 | > | 0.3 | Valid |
| Kinerja ( Y )    |       |   |     |       |
| Y <sub>21</sub>  | 0.826 | > | 0.3 | Valid |
| Y <sub>22</sub>  | 0.801 | > | 0.3 | Valid |
| Y <sub>23</sub>  | 0.871 | > | 0.3 | Valid |
| Y <sub>24</sub>  | 0.709 | > | 0.3 | Valid |
| Y <sub>25</sub>  | 0.490 | > | 0.3 | Valid |
| Y <sub>26</sub>  | 0.751 | > | 0.3 | Valid |
| Y <sub>27</sub>  | 0.800 | > | 0.3 | Valid |
| Y <sub>28</sub>  | 0.892 | > | 0.3 | Valid |
| Y <sub>29</sub>  | 0.712 | > | 0.3 | Valid |
| Y <sub>210</sub> | 0.790 | > | 0.3 | Valid |

***Sumber : Data Olahan 2011***

Tabel 5.24 menjelaskan bahwa setelah dilakukan uji validitas, nilai korelasi semua item masing-masing variabel kepemimpinan dan kinerja > 0.3. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa semua item masing-masing variabel dinyatakan valid.

### 1.4.2 Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana pengukuran dapat memberikan hasil yang relatif sama atau tidak berbeda (*relative konsisten*), bila dilakukan pengulangan pengukuran terhadap obyek yang sama. Dalam penelitian ini pengukuran menggunakan teknik *Croanbach alpha*. Alat ukur dapat dikatakan andal apabila memiliki nilai Cronbach Alpha  $> 0.6$ .

**Tabel 5.25 Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas**

| Variabel         | Cronbach's Alpha | Tanda | Nilai | Keterangan |
|------------------|------------------|-------|-------|------------|
| Kepemimpinan (X) | 0.913            | >     | 0.6   | Reliabel   |
| Kinerja (Y)      | 0.943            | >     | 0.6   | Reliabel   |

*Sumber : Data Olahan 2011*

Pada tabel 5.25 menjelaskan bahwa setelah dilakukan uji reliabilitas, nilai Cronbach Alpha masing-masing variabel kepemimpinan sebesar 0.913 dan kinerja sebesar 0.943. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa masing-masing variabel dalam penelitian ini memenuhi asumsi reliabel karena memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0.6.

## 1.5 Uji Asumsi Klasik

Untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan betul-betul terbebas dari adanya gejala *autokorelasi*, maka perlu dilakukan pengujian yang disebut dengan uji asumsi klasik.

### 1.5.1 Uji Autokorelasi

Untuk mendeteksi Autokorelasi dapat dilakukan dengan melihat angka Durbin Watson. Secara umum bisa diambil patokan :

1. Angka D-W di bawah -2 berarti ada Autokorelasi positif
2. Angka D-W di antara -2 sampai +2, berarti tidak ada autokorelasi
3. Angka D-W di atas +2 berarti ada Autokorelasi negative

**Tabel 5.26 Rekapitulasi Uji Autokorelasi**

| Variabel     | Durbin Watson | Kriteria Keputusan | Keterangan                     |
|--------------|---------------|--------------------|--------------------------------|
| Kepemimpinan | 2.101         | Berada di atas + 2 | Terdapat autokorelasi negative |

**Sumber: Data Olahan 2011**

Berdasarkan tabel 5.26 di atas, terlihat bahwa angka Durbin Watson sebesar 2.101 yang artinya terdapat autokorelasi negativ.

## 1.6 Model Regresi Linear Sederhana

Untuk menganalisa data penulis menggunakan metode regresi linear sederhana, yaitu suatu metode statistik yang digunakan untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas dan terikat yang dibantu dengan menggunakan program SPSS.

Analisis regresi linear sederhana memberikan kemudahan bagi pengguna untuk memasukan lebih dari satu variabel yang ditunjukkan dengan persamaan:

$$Y = a + b_x$$

Hasil dari perhitungan untuk analisis regresi dari responden dapat di lihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 5.27 Rekapitulasi Regresi Linear Sederhana**

| Model        | Unstandardized Coefficients |
|--------------|-----------------------------|
|              | B                           |
| Konstanta    | 1.736                       |
| Kepemimpinan | 0.980                       |

*Sumber: Data Olahan 2011*

Berdasarkan tabel rekapitulasi regresi linear sederhana di atas, maka diperoleh persamaan regresi yang dihasilkan adalah:

$$Y = 1.736 + 0.980X$$

Berdasarkan persamaan regresi di atas, maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Konstanta sebesar 1.736 menyatakan bahwa jika tidak ada nilai kepemimpinan maka nilai kinerja akan tetap sebesar 1.736.
2. Koefisien regresi sebesar 0.980 menyatakan bahwa setiap penambahan 1 nilai kepemimpinan maka akan meningkatkan kinerja sebesar 0.980 dengan asumsi besarnya variabel dependen lainnya adalah tetap.

## 1.7 Uji Hipotesis

### 1.7.1 Uji Parsial (Uji t)

Setelah diketahui adanya pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen secara bersama-sama, selanjutnya adalah dilakukan uji t statistic untuk mengetahui apakah secara parsial variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  dengan tingkat signifikansi sebesar 5 % dan *degree of freedom* (df) = n – k. Dimana apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka hipotesis diterima, dengan kata lain variabel independen secara individual memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Sebaliknya, jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka hipotesis ditolak.

**Tabel 5.28 Rekapitulasi Hasil Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t)**

| Variabel            | $t_{hitung}$ | $t_{tabel}$ | P value | Tanda | Alpha ( ) | Ket | Hipotesis                       |
|---------------------|--------------|-------------|---------|-------|-----------|-----|---------------------------------|
| Kepemimpinan<br>(X) | 6.534        | 4.381       | 0.000   | <     | 0.05      | Sig | $H_0$ ditolak<br>$H_a$ diterima |

**Sumber: Data Olahan 2011**

Berdasarkan tabel 5.28 di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa Variabel kepemimpinan secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai bagian penyusunan program pada Kantor Bupati Bengkalis.

### 1.7.2 Uji Simultan (Uji F)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah variabel independen secara bersama-sama menjelaskan variabel dependen. Analisa uji F dilakukan dengan membandingkan  $F_{hitung}$  dan  $F_{tabel}$ . Namun sebelum membandingkan nilai F tersebut, harus ditentukan tingkat kepercayaan ( $1 - \alpha$ ) dan derajat kebebasan (*degree of freedom*) =  $n - (k+1)$  agar dapat ditentukan nilai kritisnya. Adapun nilai Alpha yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebesar 0,05. Adapun hasil uji F dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.29 Rekapitulasi Hasil Pengujian Hipotesis Secara Simultan (Uji F)**

| <b>F<sub>hitung</sub></b> | <b>F<sub>tabel</sub></b> | <b>P value</b> | <b>Tanda</b> | <b>Alpha<br/>( )</b> | <b>Keterangan</b> | <b>Hipotesis</b>                                  |
|---------------------------|--------------------------|----------------|--------------|----------------------|-------------------|---|
| 42.688                    | 2.093                    | 0.000          | <            | 0.025                | Signifikan        | H <sub>0</sub> ditolak<br>H <sub>a</sub> diterima |

**Sumber: Data Olahan 2011**

Dari tabel 5.29 di atas, diketahui bahwa nilai  $F_{hitung}$  42.688 >  $F_{tabel}$  sebesar 2.093 atau P value sebesar 0.000 < 0.025 yang berarti H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai bagian penyusunan program pada Kantor Bupati Bengkalis.

### 1.7.3 Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) R Square

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengetahui persentase variabel independen secara bersama-sama dapat menjelaskan variabel dependen. Nilai R (koefisien determinasi) terlihat pada Tabel berikut ini:

**Tabel 5.30 Hasil Koefisien Determinasi**

**Model Summary<sup>b</sup>**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|
| 1     | .846 <sup>a</sup> | .715     | .698              | 4.39664                    | 2.101         |

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

***Sumber: Data Olahan 2011***

Berdasarkan tabel 5.30 diatas, dapat kita lihat bahwa nilai R Square sebesar 0.715. Dengan demikian, maka dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama variabel kepemimpinan memberi pengaruh terhadap kinerja sebesar 71.5 %. Sedangkan sisanya sebesar 28.5 % adalah dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.





## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **6.1 Kesimpulan**

Sebagai akhir dari penulisan dalam bab ini disampaikan beberapa kesimpulan, dan saran yang relevan bagi penelitian yang akan datang sesuai dengan hasil penelitian analisis data yang telah dilakukan.

1. Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan dengan di dukung oleh beberapa data yang ada, terlihat dengan jelas bahwa kepemimpinan kepala Bagian Penyusunan Program pada Kantor Bupati Bengkalis saat ini kurang baik. Hal ini berdasarkan hasil wawancara yang telah penulis lakukan setelah melakukan pemabagian kuesioner, dimana sebagian besar responden menyatakan bahwa pemberlakuan ketegasan peraturan tersebut hanya sekedar disampaikan kepada para pegawai khususnya pada para pegawai Bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis.
2. Berdasarkan analisis yang dilakukan dengan di dukung oleh beberapa data yang ada, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pimpinan dan pegawai Bagian Penyusunan Program pada Kantor Bupati Bengkalis cenderung menurun. Sedangkan berdasarkan hasil wawancara yang telah penulis lakukan setelah melakukan pembagian kuesioner, terlihat dengan jelas bahwa pelatihan dan pendidikan yang dilakukan dikantor ternyata hanya

berlaku pada para sub kepala bagian dan pengawas serta kepada para perwakilan pegawai saja. Sehingga masih banyak para pegawai yang masih belum bisa mengoperasikan komputer dengan baik yang kemudian berpengaruh terhadap pelaksanaan program dan terkesan mengulur waktu.

3. Berdasarkan hasil wawancara yang telah penulis lakukan setelah melakukan pembagian kuesioner, dimana sebagian besar responden menyatakan bahwa pemberlakuan ketegasan peraturan tersebut hanya sekedar disampaikan kepada para sub kepala bidang dan tidak terealisasi dengan baik hingga kepada para pegawai khususnya pada para pegawai Bagian Penyusunan Program.
4. Berdasarkan hasil uji regresi linear sederhana diperoleh persamaan  $Y = 1.736 + 0.980X$  yang artinya dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan memiliki pengaruh yang cukup signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Bagian Penyusunan Program di Kantor Bupati Bengkalis.
5. Berdasarkan hasil Uji F, diketahui bahwa nilai  $F_{hitung} 42.688 > F_{tabel}$  sebesar 2.093 atau P value sebesar  $0.000 < 0.025$  yang berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai bagian penyusunan program pada Kantor Bupati Bengkalis.
6. Berdasarkan hasil uji Koefisien determinasi, diperoleh nilai R Square sebesar 0.715. Dengan demikian, maka dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama variabel kepemimpinan memberi pengaruh terhadap kinerja

sebesar 71.5 %. Sedangkan sisanya sebesar 28.5 % adalah dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## **6.2 Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan, ada beberapa hal yang ingin penulis sampaikan kepada pihak perusahaan, yaitu sebagai berikut:

1. Sebaiknya lebih diperhatikan kembali mengenai kemampuan kerja pegawai bagian Penyusunan Program pada Kantor Bupati Bengkalis agar lebih baik lagi.
2. Sebaiknya perlu diperhatikan kembali kedisiplinan kerja pegawai agar pegawai dapat bekerja tepat waktu.
3. Perlu ditingkatkan kembali kesadaran akan kedisiplinan para pegawai agar para pegawai dapat bekerja dengan sangat disiplin.
4. Perlu diadakan kembali pendidikan dan pelatihan kepada para pegawai agar kinerja pegawai dapat ditingkatkan.
5. Kepada peneliti selanjutnya agar mencoba menggunakan variabel lain untuk mengukur tingkat kinerja pegawai atau karyawan pada sebuah perusahaan atau instansi pemerintahan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Panji, 2003. *Psikologi Kepemimpinan*. Semarang : Rineka Cipta. CV Mandar Maju. Bandung
- Dessler. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Bahasa Indonesia Jilid 2. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Gary Yulk, 2002. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta. Prenhalindo
- George Terry 2000. *Prinsip-prinsip Manajemen*. Alih Bahasa J. Smith D.F.M Jakarta : Penerbit Bumi Aksara.
- Hasibuan S.P Melayu H, 2004, *Manajemn Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara,Jakarta
- Kartinono, Kartini, 2002. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. PT. Raja Grafindo Persada Jakarta.
- Lina Ananta, M Si dan Lena Ellitan, Ph D. 2007, *Manajemen Sumber Daya*
- Mangku Negara, Anwar Prabu. 2005 *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung PT Remaja Rosda Karya
- Marihot Tua Effendi, 2002 *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Grafindo, Jakarta.
- Pambudu Tika. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, P.T Bumi Aksara : Jakarta, 2006.
- Ranupandojo, H, Suad Husnan. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-UGM.
- Rivai Veithzal, 2004, *Kepimpinan dan Prilaku Organisasi*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Serdamayanti, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja*
- Siagian, Sondang P. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- SP. Hasibuan, Melayu. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta Bumi Aksara
- Stangkilisan, 2005. *Manajemen Publik*. PT. Widia sarana indonesia: Jakarta
- Sugiyono, 2006. *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung : CV. Alfabeta.

Sulistiyanthi Ambar Teguh. 2004. *Memahami Good Governance dalam Perspektif Sumber daya Manusia*. Yogyakarta : Gava Media

Thoha, Miftah, 2003. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Wasitiono, Sadu. 2003. *Kapita Selekta Manajemen Pemerintah Daerah*, Bandung :Gava Media.

Winardi, 2000. *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Bandung : Alumni.